DOCUMENT RESUME

ED 293 112 CS 009 119

TITLE	Todos Nuestros Ninos Pueden Aprender a Leer: Guia para la Accion de Padres y Residentes (All Our Kids Can Learn To Read: Guide to Parent and Citizen Action), Chicago SCHOOLWATCH.
INSTITUTION	Designs for Change, Chicago, Ill.
PUB DATE	87
NOTE	188p.; For the English version,. see ED 265 521.
AVAILABLE FROM	Designs for Change, 220 S. State Street, Suite 1900, Chicago, IL 60604 ($5.50).
PUB TYPE	Guides - Non-Classroom Use (055)
LANGUAGE	Spanish
EDRS PRICE	MF01/PC08 Plus Postage.
DESCRIPTORS	Community Involvement; *Educational Improvement; Elementary Education; *Evaluation Criteria; Foreign Language Books; Hispanic Americans; *Parent Participation; Public Schools; Reading Achievement; Reading Improvement; *Reading Instruction; Reading Skills; *School Community Programs; School Organization; Spanish; *Spanish Speaking; Test Interpretation
IDENTIFIERS	Illinois (Chicago); Schoolwatch IL

ABSTRACT

Intended for parents and all citizens concerned about improving Chicago's 592 public schools, this handbook, a Spanish language version of "All Our Kids Can Learn To Read" (1985), explains how important reading is to a decent education and future employment. Chapter one describes the school improvement campaign called "Schoolwatch," the problems in the Chicago public schools, and the components of effective schools. Chapter two analyzes what it means to know how to read; it explains how reading is tested and evaluated in the Chicago public schools and what the scores mean. It also shows how to look at reading scores for the school system as a whole, for one's own school, and for a child. Chapter three describes in depth the ten ingredients that researchers have identified as crucial for an effective school. For each one, a "report card" gives parents specific things to look for to help them decide whether their school measures up and where there is room for improvement. Ingredient ten, where bilingual education is discussed, has been expanded to reflect recent research and opinions on the subject. Chapter four describes how decisions made "downtown" affect the way that children learn (or do not learn) to read in Chicago, and tells what changes are needed so that the school system's bureaucracy serves the local school. Finally, chapter five tells exactly how parents and community members can work together in Chicago's "Schoolwatch" program to improve the schools. (ARH)

****
* Reproductions supplied by EDRS are the best that can be made *
* from the original document. *
****

ED293112

"PERMISSION TO REPRODUCE THIS MATERIAL HAS BEEN GRANTED BY

Kathy Bale Yates

TO THE EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)."

U.S. DEPARTMENT OF EDUCATION
Office of Educational Research and Improvement
EDUCATIONAL RESOURCES INFORMATION CENTER (ERIC)

☐ This document has been reproduced as received from the person or organization originating it.

☐ Minor changes have been made to improve reproduction quality.

• Points of view or opinions stated in this document do not necessarily represent official OERI position or policy.

Todos nuestros niños pueden aprender a leer

CHICAGO School Watch

Guía para la Acción de Padres y Residentes

BEST COPY AVAILABLE

DAMOS NUESTRO AGRADECIMIENTO A
THE FIELD CORPORATION FUND
Y
ZAYRE CORPORATION
POR HACER UNA REALIDAD
EL TRASLADO AL ESPAÑOL DE
TODOS NUESTROS NIÑOS PUEDEN APRENDER A LEER

© 1985 por
Designs for Change

Material adicional contenido en la versión español de
Todos Nuestros Niños Pueden Aprender a Leer
© 1987 por
Designs for Change

Su puede comprar copias adicionales a traves de Designs for Change, 220 S. State Street, Suite 1900, Chicago, Illinois 60604, (312) 922-0317, por $5.50, porte pagado (el precio incluye gastos postales). Este folleto también es disponible en inglés por $5.50. Se puede comprar las dos versiones, español y inglés, por $10.00.

PREFACIO A LA EDICION EN ESPAÑOL DE *TODOS NUESTROS NIÑOS PUEDEN APRENDER A LEER*

Los padres de las Escuelas Públicas de Chicago cuyo primer idioma es español, han demostrado repetidamente su vital interés en la educación de sus hijos y han participado activamente con SCHOOLWATCH por cinco años. Por consiguiente, Designs for Change ha diseñado consistentemente materiales de entrenamiento en español y los ha refinado a través de extensa organización y entrenamiento para los padres. A través del generoso apoyo de The Field Corporation Fund y de Zayre Corporation, hemos podido traducir al español el texto de *Todos Nuestros Niños Pueden Aprender a Leer.* Este folleto es idéntico a la edición en inglés publicada en 1985, con una excepción—la porción del texto en el Capítulo 3 donde se discute la educación bilingüe, como parte del Ingrediente 10 de una escuela efectiva, fue extendida para reflejar los estudios recientemente realizados y opiniones sobre los mismos.

Todos Nuestros Niños fue traducido al español por Elda Leal. Kathy Devine produjo la edición en español con la valiosa ayuda de Jean Newcomer. Varias personas revisaron la sección sobre la educación bilingüe y porporcionaron valiosos comentarios. Ellos fueron: Renée Marie Montoya, Donald Moore, Lori Orum, Domingo Tobías y Kathy Blair Yates. Sin embargo, Designs for Change asume la responsabilidad por el texto final.

Desde 1985, cuando este folleto fue escrito, hemos continuado trabajando con padres y otros miembros de la comunidad, por todo Chicago. Así mismo, fundaciones y corporaciones han continuado apoyando nuestro trabajo. Entre las firmas que han brindado su apoyo a SCHOOLWATCH durante los últimos dos años, se incluyen: Chicago Tribune Charities, R.R. Donnelley & Sons, The Field Corporation Fund, Louis R. Lurie Foundation, Sara Lee Foundation y Zayre Corporation. En la elaboración de materiales de entrenamiento en español de SCHOOLWATCH, contamos con el reciente esfuerzo de entrenamiento cooperativo de la United Neighborhood Organization—UNO.

SIEMPRE LO HEMOS SABIDO

Estudios realizados sobre la educación han comprobado lo que los padres siempre han sabido—que las escuelas urbanas pueden enseñar a leer bien a casi todos los niños, siempre y cuando nuestras escuelas tengan los componentes adecuados, siempre y cuando los directores y los maestros tengan la dedicación y las destrezas para enseñar debidamente a nuestros niños y siempre y cuando el personal de la escuela trabaje con el mismo empeño y en sociedad con los padres para crear escuelas excelentes.

Hace solo unos pocos años los padres de SCHOOLWATCH se unieron a la Campaña SCHOOLWATCH porque creemos que nuestros hijos merecen una educación excelente. Ya desde hace varios años nos hemos ido penetrando en las escuelas, poniéndolas bajo un microscopio para determinar cuáles son sus fuerzas y sus debilidades y poniendo presión como resultado, para lograr cambios positivos.

Todos Nuestros Niños Pueden Aprender a Leer es el producto de esta experiencia. Está basado en cientos de horas de arduo trabajo de padres de comunidades por toda la ciudad—Pilsen, Little Village, Near North, Englewood, Chatham, South Shore, Woodlawn, Roseland. Padres de estas áreas que originalmente se unieron a SCHOOLWATCH han sido los pioneros y nosotros ahora deseamos que padres, educadores y residentes en cientos de otras escuelas se beneficien de nuestra experiencia.

La Campaña SCHOOLWATCH que hace posible este folleto, se basa en la determinación y las experiencias de padres de todas partes de la ciudad. Estos grupos independientes y organizaciones que han participado en la Campaña SCHOOLWATCH incluyen Coalition of South Lawndale Schools (Distrito 10, South Lawndale), Fernwood Local School Advisory Council (Distrito 18, Roseland), Friends of Dumas School (Distrito 14, Woodlawn), McCormick School Parent Teacher Association (Distrito 10, South Lawndale), Near North Community Organization (Distrito 3, Near North), Parent Group of Yale School (Distrito 16, Englewood), Parents/Citizens Involved in Public Education in Greater Englewood (Distrito 16, Englewood), Pirie Local School Advisory Council (Distrito 17, Chatham), United Parents to Enhance Public Education (Distrito 8, Pilsen), Whitney Local School Advisory Council (Distrito 10, South Lawndale), y Whittier Local School Advisory Council (Distrito 8, Pilsen).

Este folleto es una ramificación directa y producto de la dedicación y destrezas de los siguientes grupos de padres de Chicago.

Además un gran número de organizaciones han asistido en la Campaña SCHOOLWATCH en diversas formas y han referido a padres preocupados por la educación a SCHOOLWATCH, incluyendo ABLA Mothers Group, Abraham Lincoln Center, Accounters Community Center, Ada S. McKinley South Chicago Neighborhood House, Alternative Schools Network, Association House, Beacon House, Beatrice Caffrey Youth Services, Black Parents United for Educational & Related Services, Black Professional Women, Centers for New Horizons, Chicago Area Project y sus afiliados, Chicago Associates for Social Research, Chicago Lawyers Committee for Civil Rights Under Law, Chicago Organization for Autism, Chicago Panel on Public School Finances, Chicago Region PTA, Chicago United, Chicago Urban League, Chicago Youth Centers, Citizens Council of Southwest Englewood, Citizens Information Service, Citizens Schools Committee, Concerned Young Adults, Council for Disability Rights, Daycare Action Council, Department of Children & Family Services, District 17 Special Education Parents, 18th Street Businessmen, El Hogar del Niño, Englewood Business Association, Erie Neighborhood House, Family LINK, Firman Community Services, First U.S. Congressional District Education Committee, Heart

of Uptown Coalition, Jane Addams Community Center, Latino Institute, Lawndale People's Planning & Action Conference, League of Women Voters of Chicago, Logan Square Neighborhood Association, Lutheran Child & Family Services, Manor Community Church, McKinley Developmental Center, Mexican American Legal Defense and Educational Fund, Mid-Austin Steering Committee, Mujeres Latinas en Acción, NAACP, Network for Youth Services, Northwest Community Organization, Northwestern University Settlement House, Onward Neighborhood House, Organization of the North East, Paul J. Hall Boys Club, Por Un Barrio Mejor, SER Jobs for Progress, South Chicago Organized People's Effort, South Shore Commission's Task Force on South Shore High School, Substitutes United for Better Schools, Third Baptist Church of God, Trumbull Park Citizens Committee, Trumbull Park Community College, Urban Gateways, Westtown People's Association for Community Action, Youth Network Council, y Youth Services Committee of the Westside; Chicago Housing Authority Local Advisory Councils a Altgeld, Dearborn, Hilliard, Horner, Ickes, Lathrop, Leclaire, Lowden, Madden Park, Stateway, Taylor, Trumbull, Washington Park, Wells, y Wentworth; grupos de padres de escuelas públicas, incluyendo Burnham, Clemente, Dumas, Evers, Fuller, Garvey, Guggenheim, Hartigan, Jungman, Mayo, McCosh, Oglesby, O'Keefe, O'Toole, Pershing, Raster, Ross, Sabin, y Westcott.

SCHOOLWATCH no hubiera podido sobrevivir y florecer sin la ayuda de estos grupos.

CONTENIDO

Capítulo 1. INTRODUCCION...1
SCHOOLWATCH: Campaña para Escuelas Efectivas...3
La Dimensión del Problema...5
Excusas, Excusas...5
Escuelas Efectivas...5
¿En Qué Constituye el Exito?...7
¿Cómo Podemos Crear 592 Escuelas Efectivas?...7
La Lectura y el Futuro de Chicago...9
Plan del Folleto...10

Capítulo 2. ¿ESTAN APRENDIENDO A LEER SUS HIJOS?...11
Las Destrezas en Lectura Que Necesitan los Niños...13
Las Pruebas de Lectura Por Toda la Ciudad...14
Pruebas Dadas del Primero al Octavo Grado...14
Pruebas Dadas en la Escuela Secundaria...16
Problemas con las Pruebas Por Toda la Ciudad:
Entrenando y Engañando...16
El Programa de Instrucción de Lectura...18
Otras Formas Para Evaluar Qué Tan Bien
Está Enseñando Su Escuela a Leer a los Niños...18
¿Están Aprendiendo a Leer Sus Hijos?...19

Capítulo 3. ¿QUE TAN BIEN CALIFICA SU ESCUELA?...21
¿En Qué Consiste una Buena Escuela?...23
Ingrediente 1:
El Director es el Líder Educacional...23
Ingrediente 2:
Escuela Segura y Atractiva...25
Ingrediente 3:
El Personal Combate la Vagancia y
el Abandono de la Escuela...29
Ingrediente 4:
Los Padres Trabajan para Mejorar
el Programa de Aprendizaje...31
Ingrediente 5:
El Personal Cree Que los Estudiantes Pueden Aprender...34
Ingrediente 6:
Aprender a Leer es la Primera Prioridad...36
Ingrediente 7:
El Tiempo del Estudiante es Pasado
Mayormente en Actividades de Aprendizaje...39
Ingrediente 8:
Revisión Frecuente del Progreso del Estudiante...42
Ingrediente 9:
La Preparación del Personal Está Vinculada
con los Objetivos Específicos de la Escuela...45
Ingrediente 10:
Los Programas Especiales Son Cuidadosamente Diseñados...47
Usted Puede Hacer la Diferencia...52

Capítulo 4. ¿QUE PASA CON LA BUROCRACIA?...53
Se Vierte Mucho Poder a los Padres, Maestros y Administradores en Cada Escuela Local...58
Se Necesitan Otros Cambios en la Burocracia...59
Haciendo Que la Burocracia Trabaje para su Escuela...63

Capítulo 5: ACCION...65
Trabaje con un Grupo de Padres...67
Entreviste a Su Director...67
Investigue Uno de los Ingredientes de Efectividad...68
Empiece un Maratón de Lectura en Su Escuela...68
Conduzca el Proceso Completo de SCHOOLWATCH...69
Unase a SCHOOLWATCH...69

Apéndice A. SELECCIONES CALIFICADAS DE LECTURA...71

Apéndice B. ENTREVISTA CON EL DIRECTOR...89

Chicago SCHOOLWATCH: Campaña para Escuelas Efectivas...103

Aplicación de Membresía en Chicago SCHOOLWATCH

CAPITULO 1

Introducción

Raramente pasa un día...

...sin que algún artículo en los periódicos comente que el futuro de America depende de un gran cambio en la calidad de nuestras escuelas. ¿En qué situación está Chicago y los niños de Chicago en este aspecto?

Nuestra ciudad está en una encrucijada en su historia. El camino que tomemos ahora determinará si Chicago puede proporcionar suficientes buenos trabajos para mantener sus 3,000,000 de habitantes. Los trabajos de manufactura que pagaban buenos salarios a gente con pocos conocimientos académicos están desapareciendo rápidamente. Los trabajos del futuro requerirán destrezas en lectura, escritura y matemáticas—destrezas que las Escuelas Públicas de Chicago han fallado en enseñar a la mayoría de los niños de Chicago. Aún más el sistema escolar se hace a un lado de crisis a crisis y los grandes planes para mejoras que se desarrollan por la junta directiva en el centro, se pierden en el camino hacia la Escuela Primaria Pirie, Centro de Grados Superiores Cooper y la Escuela Secundaria Lake View.

Si usted no está satisfecho al ver crecer a nuestros niños como analfabetas y que nuestros negocios se están transladando a climas más cálidos, este folleto le explica lo que usted puede hacer ahora mismo para lograr grandes mejoras en las escuelas públicas. Describe cómo usted—padres de familia, abuelos, personas de negocio, periodistas, maestros, directores y otras personas que se preocupen por los niños de Chicago—pueden lograr mejoras básicas en su escuela pública local de Chicago—mejoras que les darán a nuestros niños una oportunidad decente en la vida.

SCHOOLWATCH: CAMPAÑA PARA ESCUELAS EFECTIVAS

Gente que comparte sus ideas se han unido para formar Chicago SCHOOLWATCH. Esta campaña a largo plazo tiene un objetivo por sobre todas las cosas: lograr mejoras grandes y concretas en cada escuela pública de Chicago. No estamos hablando de cambios ficticios que solamente existen en papel. Nosotros trabajamos por mejoras reales que serán obvias para cualquiera que camine por los pasillos o visite los salones de clases.

Aún y cuando SCHOOLWATCH apoya a los maestros y administradores que están trabajando para mejorar las escuelas, estamos convencidos que el catalista para lograr el cambio debe proceder de afuera del sistema—de un envolvimiento sostenido por padres, personas de negocios, grupos comunitarios, periodistas y otros residentes bien informados.

La principal actividad de SCHOOLWATCH es organizar, entrenar y asesorar a los grupos de padres a través de un proceso sistemático para mejorar sus escuelas locales. Los padres de SCHOOLWATCH:

- Aprenden sobre lo que debiera estar sucediendo en una escuela efectiva.
- Evalúan su escuela para determinar cuáles son sus fuerzas y sus debilidades.
- Preparan las Tarjetas de Calificación de SCHOOLWATCH que reportan lo que ellos encuentren.
- Ponen presión para lograr mejoras basados en su análisis.

Al tiempo de publicar este folleto, los padres afiliados con SCHOOLWATCH están activos en seis de los veinte distritos que componen las Escuelas Públicas de Chicago. Aún y cuando solo han estado participando en ésto por pocos años, ellos han logrado mejoras reales en sus escuelas locales (les diremos sobre algunas de estas más adelante en este capítulo). Ellos han empezado a hacer la diferencia para sus hijos—en la misma forma que usted puede hacer la diferencia para los suyos.

SCHOOLWATCH no es solamente para los padres. Todos los residentes que se preocupan por la buena educación en las escuelas debieran estar haciendo las mismas preguntas que los padres que pertenecen a SCHOOLWATCH están haciendo.

- Los negocios que adoptan escuelas locales de Chicago debieran saber qué tan efectiva es la escuela que han adoptado—cuáles son sus fuerzas y sus debilidades—a fin de que la inversión que hagan en términos de tiempo y dinero redunde en el mayor beneficio en mejoras para su escuela.

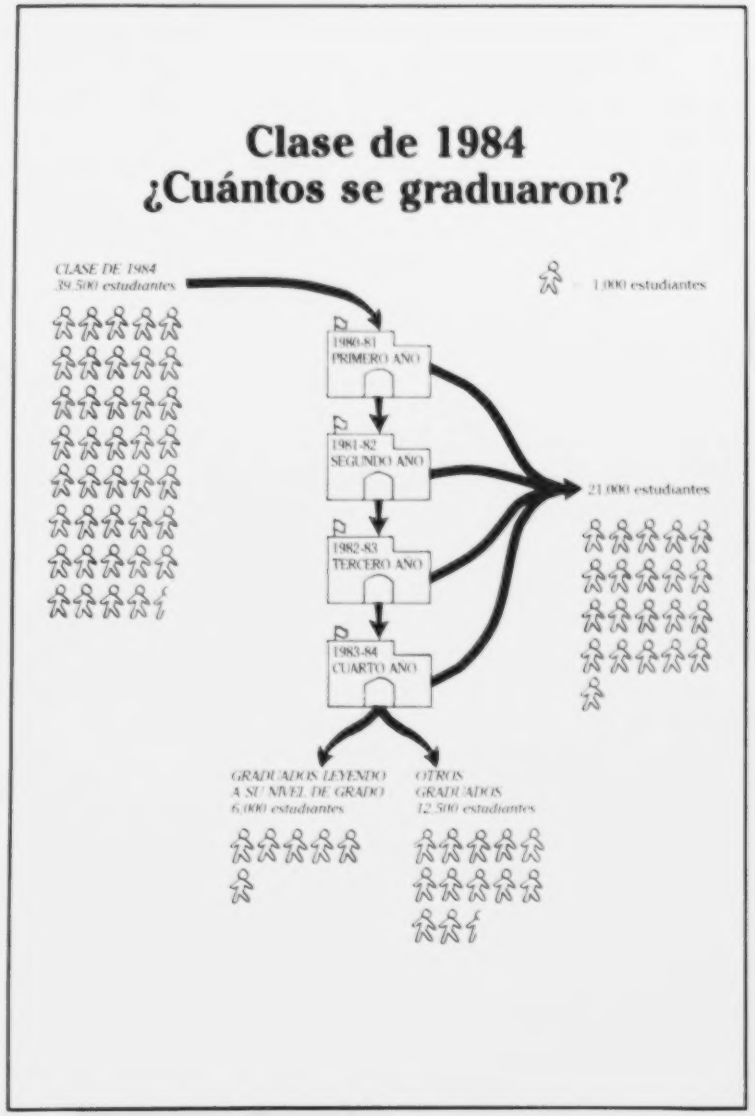
■ Los periodistas de los medios de difusión de Chicago debieran estar investigando la efectividad de escuelas especificas locales y las barreras que les están impidiendo ser verdaderamente efectivas.

■ Grupos comunitarios debieran estar analizando la efectividad de las escuelas locales en sus comunidades y poniendo presión para lograr los cambios necesarios.

El folleto-guía que tiene en sus manos describe la información básica que usted necesita para cambiar positivamente su escuela local. Le explica lo que constituye una escuela efectiva. Nosotros lo formamos utilizando datos sobre investigaciones y estudios realizados por todo el país sobre escuelas urbanas que son efectivas en la enseñanza a niños de familias de bajos ingresos, de familias con ingresos moderados y de las minorías. Nosotros vemos lo que estas escuelas efectivas están haciendo y explicamos cómo podemos movilizar las escuelas de Chicago en esa misma dirección.

Nosotros enfocamos la forma en que cada escuela enseña a sus alumnos a leer, ya que ésta es la responsabilidad primordial de las escuelas. Y nos concentramos en las escuelas primarias ya que es ahí donde se cimenta la base para empezar a aprender a leer debidamente. Saber leer es esencial para poder aprender cualquier otra materia que la escuela desee enseñar o que los padres deseen que sus hijos aprendan. Si sus hijos no aprenden a leer bien en la escuela primaria, no podrán terminar su educación en la escuela secundaria y eso significa que probablemente no podrán encontrar un trabajo decente en el futuro.

Este folleto de SCHOOLWATCH es una guía para grupos de padres, organizaciones comunitarias, personas de negocios, periodistas y otros que tengan la urgente necesidad de que se mejoren las escuelas de Chicago. Nosotros esperamos que éste asistirá a personas de todas partes de la ciudad a poner en práctica el proceso de SCHOOLWATCH: para introducirse en las escuelas por las que se preocupan y determinar qué es lo que está sucediendo exactamente para después presionar por los cambios críticos que sean necesarios para lograr que cada escuela funcione debidamente. Este folleto también puede ser útil para maestros, directores de escuela y otros educadores que tienen la responsabilidad de hacer que sus escuelas sean centros efectivos de enseñanza donde todos los alumnos puedan aprender a leer bien.



LA DIMENSION DEL PROBLEMA

Desde que empezamos a trabajar en SCHOOLWATCH, hemos hablado con cientos de padres, personas de negocios y educadores, sobre sus experiencias con alumnos que asisten a las escuelas publicas de Chicago. Hemos hablado con padres cuyos hijos jovenes pueden pronunciar frases pero que no saben el significado de las palabras. Hemos hablado con dirigentes de grandes corporaciones quienes tienen que ya sea rechazar a jovenes aplicando por trabajos o invertir miles de dolares para volver a enseñarles las destrezas basicas.

Estadisticas sobre el sistema escolar confirman lo que estas personas saben por propia experiencia. En una epoca donde alfabetismo significa poder sobrevivir, las escuelas de Chicago no están enseñando a la mayoria de los estudiantes a leer:

- El 45% de los estudiantes que entran al noveno grado en las escuelas públicas de Chicago, no se graduan. (Otro 8% es transferido a otros centros escolares fuera de las escuelas de Chicago.) La mayoria de los desertores abandonan la escuela con destrezas básicas totalmente inadecuadas.

- Aún esos estudiantes de secundaria que permanecen en la escuela están sumamente atrasados. En las escuelas secundarias en comunidades segregadas, solamente el 20% de los que cursan el último grado, los estudiantes que han permanecido en la escuela, leen al nivel o por arriba del promedio nacional.

- Como resultado, más de 450,000 adultos de Chicago son funcionalmente analfabetas. Ellos no pueden leer el horario de un autobús, una carta personal, una cuenta de un restaurante. Entre los grupos minoritarios, el 44% de los negros adultos y el 56% de los hispanos adultos son funcionalmente analfabetas.

¿Qué es lo que está sucediendo? ¿Por qué nuestros niños leen tan mal? ¿Es acaso que las escuelas no están cumpliendo con su deber? ¿O es que están fallando en desarrollar formas efectivas para enseñar a nuestros niños lo que ellos deben saber?

EXCUSAS, EXCUSAS

Algunas personas piensan que es todo lo contrario: que las escuelas no les están fallando a nuestros niños sino que son los niños quienes les están fallando a las escuelas. En otras palabras, nuestros niños están haciendo quedar mal a los maestros, administradores y miembros de la junta directiva escolar, asi como al resto de quienes tienen algo que ver con el presupuesto escolar de $1.7 billones.

Las escuelas, dicen estas personas, están haciendo un trabajo decente, considerando con quienes tienen que trabajar: una población escolar que es mas del 80% minoritaria y dos terceras partes de familias con bajos ingresos. No se puede esperar mucho de niños pobres y minoritarios, dicen ellos. Ninguna escuela puede hacer lo suficiente para poder contrarrestar semejantes desventajas. Por ejemplo, el director de una escuela de Chicago recientemente hizo un comentario al periódico *Chicago Tribune* diciendo que el nivel de 70% de estudiantes hispanos que desertaban sus estudios era lo mejor que las escuelas podían hacer. "Si yo logro que por lo menos el 30% de ellos pasen por el escenario el dia de graduación" dijo él, "eso es mucho."

Esta forma de eludir el problema es totalmente inaceptable. Las escuelas tienen la responsabilidad de enseñar a leer a nuestros niños. Eso es lo menos que podríamos obtener por $1.7 billones. Si un método de enseñanza no es efectivo, es su trabajo tratar otro y otro hasta que logren uno que funcione. Y entre tanto ellos deben apegarse a la idea fundamental detrás de la educación pública en este país: que todos nuestros niños pueden aprender y que ellos tienen el derecho a educarse. Esto no es un sueño imposible; hay sólida evidencia de que las escuelas pueden enseñar a leer a la mayoría de los niños sea cual sea su origen.

ESCUELAS EFECTIVAS

Otras escuelas urbanas por todo el país han hecho lo que la mayoría de las escuelas de Chicago parecen incapaces de hacer: han encontrado las formas de enseñar a todos los niños, incluyendo niños minoritarios y de familias de bajos ingresos—métodos que son efectivos.

■ Hay una escuela en New Haven, Connecticut que solamente tiene estudiantes negros y la cual anteriormente tenía un nivel bajo en lectura—y el más bajo de todas las escuelas en esa ciudad en matemáticas. Después de varios años del esfuerzo unido de la comunidad, el personal docente y consultantes externos, los estudiantes de esa escuela están ahora en niveles más altos que el promedio nacional en lectura y matemáticas, lo cual los coloca adelante de algunas escuelas de estudiantes blancos y de clase media en New Haven, cuyos estudiantes supuestamente gozan de todas las ventajas. La participacion de los padres es alta y la asistencia de los estudiantes está en los niveles más altos dentro del sistema.

■ Hay una escuela en Chula Vista, California, a la cual asisten mayormente estudiantes hispanos de una área de familias pobres; casi la mitad de los estudiantes que entran a la escuela no hablan inglés y el 75% obtienen puntuaciones más bajas del promedio aceptable en destrezas básicas. El personal de la escuela y los padres, bajo el fuerte liderazgo del director, han creado un plan de mejoras para la escuela y han trabajado arduamente por más de siete años para ponerlo en práctica. El plan establece objetivos específicos que deben lograrse. Los maestros se aseguran de que los alumnos comprendan que ellos esperan que todos sus alumnos aventajen académicamente y que les darán reconocimiento cuando lo logren. La escuela estimula la participación de los padres: los padres revisan los resultados de las pruebas y ayudan a definir los objetivos de la escuela, ellos firman copias del código de disciplina y los reglamentos para tareas y más del 80% asisten a las conferencias de padres y maestros. El esfuerzo ha dado buenos resultados. Para el final del tercer grado los niños que hablan español, están logrando puntuaciones por encima del promedio en lectura en español. Para el final del sexto grado, el 66% de los estudiantes lee textos en inglés y obtiene puntuaciones en matemáticas al nivel de su grado o más adelantados.

■ Hay una escuela en Michigan, la cual sirve a una comunidad poblada casi totalmente por migrantes del sur, en su mayoria blancos y casi todos pobres. Los maestros de la escuela comparten una simple creencia, sin sentirse héroes: que todos sus alumnos pueden y debieran aprender a leer, escribir y hacer aritmética al nivel de su grado. Y los niños logran hacerlo. Nadie es puesto en clases remediales. Si los alumnos no aprenden lo que están supuestos a aprender la primera vez, los maestros tratan de enseñarles por segunda o tercera vez, hasta que ellos aprendan. Los estudiantes de esta escuela urbana, predominantemente de estudiantes de bajos ingresos, tienen las puntuaciones más altas en lectura de todas las escuelas de Michigan.

¿Qué es lo que están haciendo estas escuelas que sí funcionan?—para todos los niños, blancos y negros, para los que hablan inglés o español, para los de clase media y los pobres. ¿Podremos descubrirlo y lograr que nuestras propias escuelas en Chicago hagan lo mismo? Esto es precisamente de lo que se trata este folleto de SCHOOLWATCH.

¿EN QUE CONSTITUYE EL EXITO?

Las escuelas arriba descritas y otras como estas, han estudiado bastante en los últimos años. Estas son llamadas escuelas efectivas. Estas escuelas representan la diferencia en la vida de los niños. Los alumnos que asisten a estas escuelas están aprendiendo a leer. Los investigadores querían saber por qué estas escuelas tienen éxito mientras que otras fallan. Ellos pasaron meses observando y entrevistando para encontrar qué es lo que hace que algunas escuelas sean efectivas, especialmente para niños minoritarios y de bajos ingresos. Y ellos han llegado a un acuerdo sorprendemente similar acerca de lo que son los componentes de una escuela efectiva.

Por ejemplo, la mayoría de las escuelas efectivas tienen directores con gran energía que pasan mucho de su tiempo coordinando activamente el programa de instrucción para los alumnos. Estos directores se ven a sí mismos y por encima de todo como líderes educacionales de sus escuelas (no como el principal pasa-papeles). Ellos desarrollan, juntamente con los maestros, un plan consistente de aprendizaje para toda la escuela. Un plan que requiere e insiste en que todos los alumnos pueden aprender. Ellos visitan regularmente los salones de clases y trabajan con los maestros para estar seguros de que el plan se está llevando a cabo—o para hacer los cambios necesarios si algunas partes importantes del mismo no están funcionando. Ellos hacen que sus escuelas sean seguras y ordenadas, poniendo en práctica reglamentos razonables para el comportamiento de los estudiantes.

Los directores en escuelas inefectivas, por el contrario, se la pasan ocupados en funciones administrativas de rutina. Ellos no invaden el "territorio" de los maestros y por lo tanto no saben mucho de lo que en realidad está sucediendo en los salones de clases. Ellos pueden preparar planes por escrito requeridos por el sistema escolar acerca de cómo van a lograr mejorar el nivel de lectura o mejorar la asistencia de los estudiantes, pero luego los archivan y se olvidan de esos planes. La escuela está afectada por problemas de disciplina, interrupciones en los horarios y por maestros desmoralizados. Cuando los estudiantes tienen problemas, los directores inefectivos no revisan las pruebas, ni observan los salones de clases, ni hablan con los maestros o cambian planes o estrategias; ellos simplemente se encojen de hombros y dicen "estamos haciendo lo mejor que podemos," o respaldan a los maestros para que refieran a gran cantidad de alumnos a clases de educación especial.

El liderazgo educacional del director de una escuela ha sido identificado consistemente por los investigadores como uno de los componentes más importantes en una escuela efectiva. En este folleto de SCHOOLWATCH, nosotros utilizamos información de los estudios realizados por los investigadores para explicar los diez componentes más importantes que pueden hacer que su escuela sea efectiva. Estos componentes están enumerados en la siguiente página.

¿COMO PODEMOS CREAR 592 ESCUELAS EFECTIVAS?

A este punto, tal vez usted esté un poco intrigado. Los diez ingredientes que enumeramos en la página 8 pueden parecer como algo que solo tiene sentido común. Y usted tal vez haya dado por hecho que las escuelas estaban ya haciendo la mayoría de estas cosas. Desafortunadamente hemos encontrado que estos ingredientes están raramente presentes cuando se observa estrechamente lo que está sucediendo día a día en las escuelas de Chicago. Y las estadísticas sobre la lectura y el porcentaje de estudiantes que abandonan la escuela, que mencionamos anteriormente muestran los resultados.

El sistema escolar hace un plan trás otro para mejorar la educación. (La Junta de Educación tiene inclusive su propio Proyecto Para Escuelas Efectivas.) Pero cuando usted analiza su escuela local, usted encuentra que todos esos planes que lucen tan bien en papel, no se ponen en práctica. Viejos hábitos, costumbres anticuadas mantienen las cosas casi igual en la oficina del director, en los salones de clases, en los pasillos y en los patios de recreo.

DIEZ INGREDIENTES QUE PUEDEN HACER EFECTIVA SU ESCUELA

1 ***EL DIRECTOR ES EL LIDER EDUCACIONAL***—El director(a) proporciona un fuerte liderazgo y trabaja por objetivos educacionales precisos para la escuela.

2 ***ESCUELA SEGURA Y ATRACTIVA***—El personal docente crea un ambiente en la escuela que es ordenado, seguro, serio y acogedor—sin ser opresivo.

3 ***EL PERSONAL COMBATE LA VAGANCIA Y EL ABANDONO DE LA ESCUELA***—La escuela se esfuerza seriamente en combatir la vagancia y el abandono de la escuela (dropout).

4 ***LOS PADRES TRABAJAN PARA MEJORAR EL PROGRAMA DE APRENDIZAJE***—Los padres se envuelven en el mejoramiento del programa educacional y la escuela a la vez recibe con agrado la participación de los padres y responde a las preocupaciones de los padres.

5 ***EL PERSONAL CREE QUE LOS ESTUDIANTES PUEDEN APRENDER***—El director(a) y los maestros creen firmemente en la habilidad de los estudiantes para aprender tan bien como cualquiera y ellos ponen todo su empeño para lograr que así suceda.

6 ***APRENDER A LEER ES LA PRIMERA PRIORIDAD***—El personal de la escuela define el enseñar a leer en su más amplio sentido, como la primera prioridad de la escuela y utiliza todos los objetos y recursos escolares para asegurarse de lograr que ésto suceda.

7 ***EL TIEMPO DEL ESTUDIANTE ES PASADO MAYORMENTE EN ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE***—Los horarios de la escuela y las prácticas de día a día de todo el personal de la escuela ayudan a que los niños pasen lo más del tiempo que sea posible activamente envueltos en actividades de aprendizaje.

8 ***REVISION FRECUENTE DEL PROGRESO DEL ESTUDIANTE***—El director(a) y los maestros checan con frecuencia para ver que tan bien están aprendiendo los niños y utilizan esta información para hacer los programas educativos más efectivos.

9 ***LA PREPARACION DEL PERSONAL ESTA VINCULADA CON LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA ESCUELA***—Los programas de entrenamiento o especialización para el personal docente ayudan a los maestros a lograr los objetivos primordiales educacionales para la escuela.

10 ***LOS PROGRAMAS ESPECIALES SON CUIDADOSAMENTE DISEÑADOS***—Los programas diseñados para satisfacer individualmente las necesidades educativas de los niños (educación bilingüe, educación especial, Capítulo 1, etc.) son de alta calidad, están cuidadosamente adaptados a las necesidades del estudiante y son estrechamente coordinados con el programa de enseñanza en general de la escuela.

Aún cuando hay muchos educadores dedicados en el sistema escolar, estos educadores no pueden lograr por sí mismos los cambios necesarios. El catalista para cambios reales que harán que nuestras 592 escuelas sean efectivas, debe proceder de los padres y otros elementos del sector público, quienes no se conformarán con reformas que solamente existen en papel. Poner la responsabilidad para el mejoramiento de las escuelas en los padres y residentes podrá ser una idea sorprendente para algunos. Pero recordemos que este país fue fundado bajo la idea de que los residentes activos y bien informados son absolutamente esenciales para hacer que las cosas funcionen.

Los padres de SCHOOLWATCH han empezado a lograr que sus escuelas locales funcionen. Ellos han llevado la lista de los diez ingredientes a sus escuelas y han presionado para que se conviertan en una realidad. Algunos de sus logros:

- En la escuela Yale los padres entrevistaron a los candidatos para la posición de director para obtener sus ideas sobre cómo crear una escuela efectiva. Ellos seleccionaron a una directora que se ha comprometido a trabajar con los padres para desarrollar una escuela efectiva.

- En la escuela Pirie, los padres encontraron que sus hijos raramente leían libros como parte de la instrucción de lectura. Los niños pasaban todo su tiempo en hojas de tareas. Los padres organizaron un Maratón de Lectura que ahora es parte integral del programa escolar, en el cual los estudiantes leen libros por su propia cuenta y reciben reconocimientos por su lectura independiente.

- En la escuela McCormick los padres lucharon con éxito para lograr una expansión de 13 salones de clases en su sobrepoblada escuela y ellos han trabajado en igual forma con el personal docente para hacer los planes para esta ampliación.

- En la escuela Whittier los padres encontraron que se les asignaba poca tarea a los niños. Ellos desarrollaron un plan con el personal de la escuela a través del cual ahora se asignan tareas regularmente y éstas son revisadas.

- En la escuela Cardenas, los padres pararon al personal de estar refiriendo grandes cantidades de niños de habla hispana a clases de educación especial sin antes hacer las debidas evaluaciones de los estudiantes.

Los padres de estas escuelas ganaron estas mejoras con entrenamiento y ayuda de SCHOOLWATCH y los éxitos que han logrado los estimulan para presionar por más y más cambios positivos. En los siguientes capítulos les diremos cómo hacer lo mismo. Explicaremos más detalladamente acerca de cada uno de los diez ingredientes de una escuela efectiva. Le diremos detalladamente lo que el personal de la escuela debiera estar haciendo si es que realmente se están combinando todos los ingredientes necesarios en su escuela. Nosotros sugerimos formas específicas para checar su escuela, entrevistando a personas de la escuela y observando lo que sucede. Y le diremos cómo poner presión para hacer cambios que harán que su escuela sea un lugar donde todos nuestros niños pueden aprender a leer.

LA LECTURA Y EL FUTURO DE CHICAGO

SCHOOLWATCH enfoca la enseñanza de la lectura como la cosa más importante que una escuela debe hacer para ser efectiva. Las escuelas debieran por supuesto hacer muchos otros trabajos más. Una buena escuela debe desarrollar el talento creativo de los estudiantes, introducirlos a la tecnología moderna de las computadoras y biología, enseñarles a tocar el violín, a practicar deportes, y al teatro actuando como personajes principales en una obra como *A Raisin in the Sun*. Pero es un acuerdo universal que el enseñar a leer a los estudiantes con verdadera comprensión de la lectura, es la principal responsabilidad de las escuelas.

Todos sabemos que en la actualidad hay mucho menos trabajos para personas que no tienen las destrezas básicas en lectura y en matemáticas. Los niños que no aprendan estas destrezas básicas en las escuelas, tendrán muchas dificultades en el futuro para sostenerse y lograr un trabajo decente para mantener a sus familias. Lo que tal vez usted no realice—pero que muchos estudios recientes han enfocado—es que la falla de las escuelas amenaza no solamente el futuro de nuestros niños, sino el propio futuro de la ciudad como un lugar donde podamos vivir, trabajar y criar a nuestras familias.

La prosperidad de Chicago en el pasado dependía mayormente en las manufacturas. Sus factorías podían absorber grandes cantidades

de obreros sin destrezas, como lo descubrieron nuestros padres, los inmigrantes europeos, de Latino América y los trabajadores migratorios del sur. Pero en la actualidad muchas de las factorias que producen tractores o aparatos de televisión están fracasando o transladándose a otras partes.

Las personas de negocios, los grupos comunitarios y los que desarrollan los planes para la ciudad, preocupados por el futuro económico de Chicago ven a la ciudad como un centro para la banca, finanzas, cuidados de la salud y manufactura especializada. Y ellos esperan que la mayoria de los nuevos trabajos en Chicago serán creados por negocios pequeños y de tamaño mediano en nuestras comunidades. Nosotros podemos retener a los negocios que tenemos y dar incentivos para que otros nuevos empiecen si—si las escuelas de la ciudad le enseñan a nuestros niños las destrezas básicas que serán indispensables para casi cualquier trabajo en todas las ramas.

Si nuestras escuelas no pueden mejorar radicalmente, el futuro prometido nunca llegará. Las personas con ideas y recursos para establecer nuevas industrias se iran a los estados de clima más cálido o a los suburbios, donde ellos puedan encontrar buenas escuelas para sus propias familias y la fuerza laboral con las destrezas que ellos necesiten. La gente jóven de los suburbios con buenas destrezas básicas derrotarán a nuestros niños al competir por los pocos buenos trabajos que aún quedan. La economia de la ciudad descenderá y lo mismo pasará con la población. Habrá menos trabajos disponibles—no solamente en nuevos negocios sino en todas las otras actividades que mantienen vibrante a la ciudad: necesitaremos menos chóferes de autobuses, menos dependientes en los supermercados, menos peluqueros y menos maestros.

Nosotros debemos tomar una urgente acción ahora mismo para evitar esas siniestras posibilidades. Pero las personas de negocios y planificadores de la ciudad así como los escritores de editoriales repetidamente insisten que si es de esperarse que la mayoría de los habitantes tengan un futuro económico, las escuelas deben mejorar drásticamente. Debemos actuar ahora para lograr que esto suceda, por el futuro de nuestros niños y por el nuestro.

PLAN DEL FOLLETO

Hemos descrito lo que ya todos saben: lo importante que es saber leer bien para una buena educación y para obtener un buen trabajo. Nuestras escuelas están fallando al no enseñar debidamente esta importante destreza a un elevado número de nuestros niños. Remediar esta falla debe ser la prioridad principal del sistema escolar. Y para que realmente podamos resolver el problema debemos cambiar positivamente las 592 escuelas—cada una de ellas. Este folleto de SCHOOLWATCH explica cómo empezar.

El Capítulo 2 analiza lo que significa saber leer. Explica cómo se hacen pruebas de lectura y cómo se evalúa en las Escuelas Públicas de Chicago y lo que las puntuaciones significan. Explica cómo ver la puntuación en lectura para el sistema escolar por entero, para su propia escuela y para sus hijos.

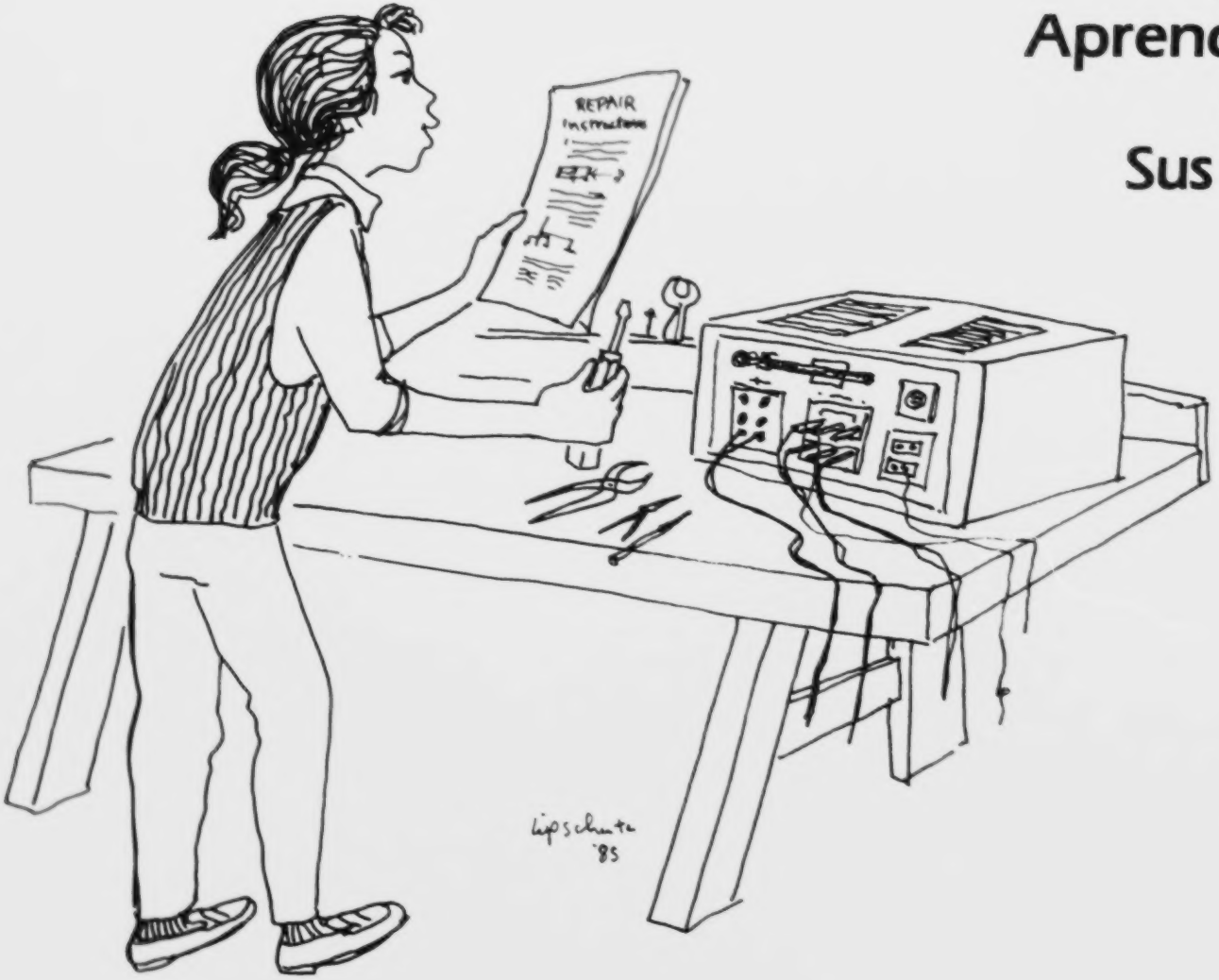
El Capítulo 3 es el corazón del folleto. Describe los diez componentes que los investigadores han identificado como cruciales para una escuela efectiva. Para cada uno, una Tarjeta de Calificación de SCHOOLWATCH le indica cosas específicas que observar para ayudarle a determinar si su escuela está funcionando como debe—y en donde haya lugar para mejoras.

Ninguna escuela pública opera aisladamente. Su escuela local es parte de una comunidad pero también es parte de un vasto y complejo sistema escolar. El Capítulo 4 describe cómo las decisiones que se hacen en el "centro" afectan la forma en que los niños aprenden a leer (o no aprenden) en Chicago y explica qué cambios son necesarios para que la inmensa burocracia del sistema escolar sirva a su escuela local.

El Capítulo 5 se translada de información a acción. Explica exactamente cómo los padres, personas de negocios, grupos comunitarios y periodistas pueden trabajar juntos en SCHOOLWATCH para mejorar nuestras escuelas, a fin de que estas como mínimo, enseñen por lo menos a nuestros niños a leer debidamente.

CAPITULO 2

¿Están Aprendiendo a Leer Sus Hijos?



Para investigar qué tan bien funciona su escuela...

...usted tiene que obtener cierta evidencia que determine qué tan bien saben leer sus hijos. En este capítulo se discuten tres preguntas importantes sobre las cuales debe pensar al estar recabando esta información:

- ¿Qué nivel de lectura necesitarán nuestros hijos cuando ellos crezcan?
- ¿Qué significan las estadísticas sobre las puntuaciones en lectura (las que se publican en los periódicos cada año) y qué es lo que podemos aprender de las mismas?
- ¿Qué otra evidencia además de las pruebas podemos utilizar para determinar qué tan bien están aprendiendo a leer nuestros hijos?

LAS DESTREZAS EN LECTURA QUE NECESITAN LOS NIÑOS

Empecemos con un ejemplo. Una de las ocupaciones que ofrecen un futuro prometedor y las cuales están actualmente disponibles es en la reparación de equipo electrónico. Los manuales que describen cómo hacer estas reparaciones están escritas a un nivel del doceno grado y se hacen cambios en las instrucciones mensualmente. Al estar trabajando solo, un reparador necesita leer y comprender los manuales y luego poner en práctica constantemente las indicaciones para resolver problemas.

Nuestras escuelas debieran estar enseñando a nuestros niños y jóvenes las destrezas básicas en lectura que más tarde les ayudarán a entrar en programas de entrenamiento como el que mencionamos arriba. Las compañías están dispuestas a dar el entrenamiento técnico que los jóvenes necesiten, siempre y cuando los jóvenes tengan las destrezas básicas en lectura (y matemáticas) necesarias para aprender el oficio. Pero si ellos no pueden leer y no pueden comprender lo que leen, ni siquiera calificarán para recibir entrenamiento. De la forma como están las cosas actualmente, solo el 15% de los estudiantes que empiezan el noveno grado se gradúan de la escuela secundaria y tienen un nivel suficientemente bueno en lectura como para leer y entender un manual de reparaciones. El resto se queda fuera de lograr una oportunidad de trabajar en esta clase de trabajos especializados.

Pensemos un poco más acerca de lo que significa leer y comprender lo que se lee. Tomemos una frase de un periódico de Chicago:

> *Oficiales del Aeropuerto O'Hare estuvieron perturbados hoy cuando descubrieron que en las áreas forestales entre sus pistas de aterrizaje habitaban una docena de ciervos.*

Parte de poder leer es simplemente poder saber cómo suenan las palabras en esta frase, aunque tengan o no sentido para usted.

Parte de poder leer es ir más allá del sonido de las palabras para comprender directamente lo que la frase dice. Por ejemplo, sus hijos debieran poder decirle lo que significa la frase en sus propias palabras, o contestar preguntas simples como ¿Qué animales habitaban en las zonas forestales del aeropuerto?

Y parte de saber leer es saber cómo llegar a conclusiones que no estén especificamente descritas en lo que se lee. Por ejemplo, un niño que realmente sabe leer y comprende lo que se explica en la frase de arriba debiera poder dar una respuesta razonable a la pregunta, ¿Por qué crees que los oficiales del aeropuerto se perturbaron al enterarse que los ciervos habitaban en los bosques del aeropuerto?

Finalmente, parte de saber leer es disfrutar de la lectura. Los niños que realmente se sienten confortables al estar leyendo tendrán gran entusiasmo por leer, por lo que ellos pueden aprender de revistas, novelas, periódicos o las instrucciones para operar una computadora.

Unicamente cuando su escuela les enseña a sus hijos todas estas cosas puede entonces adjudicarse el crédito de haberles enseñado a leer. Si sus niños pueden pronunciar las palabras en una frase pero no le pueden explicar lo que significan, ellos no saben leer. Si sus niños pueden entender datos simples de un párrafo pero no saben cómo llegar a conclusiones que no estén especificamente descritas (por ejemplo, que los oficiales del aeropuerto puedan temer que algún ciervo corriera frente a un avión al estar despegando y ocasionara un estrellamiento), entonces probablemente ellos no están leyendo lo suficientemente bien como para obtener un buen

trabajo años más tarde. Y si los niños aprenden algunas de estas destrezas pero también llegan a odiar la lectura en el proceso, entonces es difícil que lleguen a saber leer adecuadamente cuando sean adultos.

¿Cómo se puede saber si los niños de su escuela están realmente aprendiendo a leer?

LAS PRUEBAS DE LECTURA POR TODA LA CIUDAD

Una de las formas como se puede checar el progreso de los niños en la lectura es viendo los resultados del Programa de Pruebas Por Toda la Ciudad. Cada año, la mayoría de los alumnos del sistema escolar del 2° al 12° grado toman una serie de pruebas de aventajamiento que nos dan una indicación de lo bien que ellos estén leyendo. Los resultados de las pruebas de cada niño, por cada escuela de Chicago y las de todas las escuelas de Chicago en conjunto son comparados con los resultados de las pruebas de otros niños que han tomado las mismas pruebas en otras partes del país.

Posteriormente los resultados de las pruebas para las escuelas de Chicago se dan a conocer y se publican en los periódicos. Los resultados individuales por estudiante se entregan a sus padres y a sus maestros.

PRUEBAS DADAS DEL PRIMERO AL OCTAVO GRADO

Las pruebas dadas del 1° al 8° grado son las Pruebas Iowa de Destrezas Básicas. La parte de la prueba que es usada para juzgar qué tan bien está la escuela enseñando a leer a sus alumnos es llamada la sub-prueba de "Comprensión de la Lectura." En los grados 1, 2 y 3 las pruebas checan principalmente qué tan bien reconocen las palabras los niños. Por ejemplo, a un niño se le puede dar un dibujo de un caballo y luego una lista de cinco palabras para que seleccione la que describa el dibujo, una de las cuales es "caballo."

Algunas personas piensan que la plata es usada solamente para hacer joyas. Pero la plata también tiene muchos otros usos. Por ejemplo, es usada con frecuencia para fabricar rollos de película.

PREGUNTA — ¿Cuál sería el mejor título para este párrafo?

A. *Cómo Hacer Joyería*

B. *Los Múltiples Usos de la Plata*

C. *Fabricación de los Rollos de Película*

D. *La Plata Es Cara*

En los grados del 4° al 8° la prueba cambia. Se les pide a los alumnos que lean un párrafo como el que está en la página anterior para usar esta información para seleccionar la mejor respuesta a una pregunta.

A medida que los niños avanzan de edad, es más lo que tienen que leer y las preguntas son más difíciles. En las pruebas para alumnos de más edad, ellos regularmente no pueden simplemente leer un pasaje por escrito y sacar algunos datos para contestar la pregunta. Ellos tienen que hacer sus propias conclusiones que no sean obvias. Por ejemplo el pasaje puede describir algo que sucedió y la pregunta puede pedirle al alumno que pronostique lo que es casi seguro que pasará después.

Los niños deben contestar cerca de cincuenta preguntas como la que está en la página anterior en la parte de Comprensión de la Lectura de las Pruebas Iowa. Después de esto, el número de preguntas que contestó correctamente cada alumno son comparadas con el número promedio de respuestas correctas que otros niños de la misma edad, por todo el país acertaron. Para las escuelas primarias, los resultados de escuela por escuela son reportados en forma de "puntuaciones por nivel de grado." Cada puntuación tiene dos números separados por un punto decimal (6.2, 7.4, y así sucesivamente). El primer número representa el año/grado escolar y el segundo el mes de ese año. Un niño que obtiene una puntuación de 6.2 está leyendo al nivel promedio de un alumno de 6° grado en el segundo mes escolar; una puntuación de 7.4 significa que el alumno está leyendo a un promedio para un alumno del 7° grado en el cuarto mes escolar.

Las puntuaciones por nivel de grado para la Escuela Primaria Goldblatt de las pruebas dadas en mayo de 1985, están ilustradas como un ejemplo en la siguiente columna (abajo a la derecha). Observe los resultados para el 5° grado. Esto es lo que significan:

- La puntuación promedio para los alumnos de 5° grado fue 4.4. Esta puntuación significa que el promedio de los alumnos del 5° grado en la Escuela Goldblatt estaban leyendo únicamente tan bien como el promedio de los alumnos en otras partes del país que estaban en el cuarto mes escolar del 4° grado.

- El promedio nacional para cada grado está ilustrado debajo de cada ejemplo de Goldblatt. El promedio para el 5° grado de niños

COMO SE CLASIFICAN LAS PUNTUACIONES EN LECTURA— PROMEDIOS NACIONALES

	2° Grado	5° Grado	8° Grado
Octubre	2.2	5.2	8.2
Diciembre	2.4	5.4	8.4
Febrero	2.6	5.6	8.6
Abril	2.8	5.8	8.8

EJEMPLO—COMPARACION DE LA PUNTUACION EN LECTURA DE LA ESCUELA GOLDBLATT CON LOS PROMEDIOS NACIONALES

	2° Grado	5° Grado	8° Grado
Puntuaciones de Goldblatt	2.2	4.4	7.2
Promedio nacional	2.8	5.8	8.8

que tomaron la prueba en mayo por todo el país indicó que estaban leyendo a un nivel del 5° grado en el octavo mes escolar (5.8). Comparando a Goldblatt con el promedio nacional usted puede ver que el promedio de los alumnos en el 5° grado en Goldblatt (con una puntuación de 4.4) está atrasado más de un año en comparación con el promedio de los alumnos nacionalmente.

Cuando usted comprende el significado de las puntuaciones en las pruebas de lectura, usted puede saber si los niños de su escuela están más abajo del promedio nacional, al promedio nacional o por arriba del promedio nacional. Las puntuaciones bajas son una clara indicación de que su escuela no está enseñando debidamente a leer a sus hijos. Esto debiera ser una base para demandar algunos cambios.

PRUEBAS DADAS EN LA ESCUELA SECUNDARIA

El sistema escolar da pruebas similares a los estudiantes de escuela secundaria en los grados del 9° al 12°. Estas pruebas, publicadas por la misma compañía que publica los resultados de las Pruebas Iowa para las escuelas primarias, son llamadas las "Pruebas de Aventajamiento y Proficiencia," o Pruebas TAP. Estas tienen una sección de Comprensión de Lectura similar a las Pruebas Iowa, con la excepción de que los pasajes que los alumnos necesitan leer son mucho más largos y las preguntas son más complicadas. (No explicaremos aquí exactamente cómo se reportan los resultados de estas pruebas al público.)

PROBLEMAS CON LAS PRUEBAS POR TODA LA CIUDAD: ENTRENANDO Y ENGAÑANDO

Hemos dicho que usted puede utilizar los resultados de la prueba para saber qué tan bien está enseñando la escuela a leer a los niños. Sin embargo, el tener simplemente los resultados de la prueba no le permitirá saber todo lo que en realidad esté sucediendo.

Primero que todo, las pruebas con múltiples selecciones (donde usted selecciona de entre un grupo de respuestas como a,b,c,d) no se parecen a la lectura que una persona lee después que ha dejado la escuela. Recuerde lo que explicamos sobre el manual para reparar equipo electrónico. Los técnicos o reparadores no pueden seleccionar una respuesta de un manual. Ellos tienen que leerlo, entenderlo y después figurar qué clase de reparaciones tienen que hacer. Las pruebas estandarizadas no pueden medir completamente tales destrezas complicadas.

Aún así, las pruebas son un buen indicio de qué tan bien están funcionando las escuelas <u>si</u>–y este es un gran si–los niños no están recibiendo demasiada ayuda y <u>si</u> los maestros y directores no están engañando por la forma en que den las pruebas.

"Entrenando" a los niños en este caso significa que les den ejercicios de práctica que son muy similares a los de las pruebas, aunque ellos no incluyan ninguna de las preguntas tal y como aparecen en las pruebas. La mayoría de las personas está de acuerdo en que los niños se benefician de un poco de ejercicios de práctica, a fin de que ellos se acostumbren a tomar pruebas. Sin embargo nosotros hemos observado algunas escuelas primarias en donde el programa educacional dedica varias horas de cada día escolar a dar ejercicios similares a los que aparecen en la Prueba Iowa. Los alumnos de estas escuelas raramente leen libros, raramente leen por su propia diversión y ellos llegan a odiar la lectura. Ellos no están aprendiendo a leer en la forma debida que les será útil en el futuro sino que son entrenados para sacar mejor puntuación en la Prueba Iowa.

Los efectos destructivos de ese erróneo entrenamiento se reflejarán más adelante. Los niños que son entrenados a pasar las pruebas en un nivel no están realmente recibiendo la base amplia en destrezas de lectura y la experiencia en la lectura que ellos necesitan para aventajar bien en grados más altos. Esa es la razón por la cual las puntuaciones en comprensión de lectura en muchas escuelas de Chicago empiezan a decaer entre el 4° y el 5° grado (cuando se hacen preguntas sobre si se entendió lo que se ha leído) y entre el 8° grado y la escuela secundaria (cuando los temas de lectura en las pruebas son mucho más complicados).

Además del excesivo entrenamiento, existe el problema del pleno engaño. Hay un número de formas que los maestros y directores pueden utilizar para hacer que sus escuelas luzcan bien en las

pruebas. Los siguientes métodos para engañar han sido todos documentados en ciertas Escuelas Públicas de Chicago durante los últimos años:

■ En 1983 las escuelas empezaron a usar una nueva versión de la Prueba Iowa la cual probablemente será utilizada por varios años. El departamento de estudios investigativos del sistema escolar trata de mantener records de todas las copias de las pruebas. Sin embargo, con miles de copias flotando por toda la ciudad, es inevitable que algunas personas tomen copias individuales, o hagan copias de ellas o hagan anotaciones sobre las preguntas. Después, al año siguiente, el maestro o director puede preparar materiales de práctica que están basados en la prueba, o puede en efecto dar a los estudiantes ejercicios de práctica sobre la misma prueba. Si esos alumnos obtienen puntuaciones más altas que otros alumnos, no significa que ellos saben leer mejor sino que ellos practicaron para aprender las respuestas de esa prueba en particular.

■ Los estudiantes que tomen la prueba deben completar cada sección en un tiempo designado. Las pruebas nacionales están basadas en estos límites de tiempo. Si los maestros dan tiempo extra a sus alumnos para completar la prueba, los estudiantes tendrán una puntuación más alta que la que hubieran logrado dentro del límite de tiempo debido.

■ Todos los niños de escuela primaria están supuestos a tomar la prueba, con excepción de algunos alumnos que estén seriamente incapacitados o que no entiendan inglés. Si un director o maestro ya sea que evite dar pruebas a estudiantes que pudieran obtener una baja puntuación o bien decida no incluir los resultados de las pruebas de esos alumnos en el promedio de la escuela, ésto hará que el promedio de pruebas de la escuela refleje una puntuación más alta.

Si usted está empezando un esfuerzo a largo plazo para mejorar la enseñanza de la lectura en su escuela, usted debe investigar posibles indicaciones de entrenamiento erróneo o de falsas muestras de aventajamiento. A la derecha enumeramos una lista de factores que debe investigar acerca de los resultados de pruebas de lectura en su escuela para determinar si las pruebas se están administrando correctamente.

ALGUNAS PREGUNTAS ACERCA DE PRUEBAS DE AVENTAJAMIENTO EN SU ESCUELA

SOBRE LA PREPARACION DE LOS ESTUDIANTES PARA LAS PRUEBAS

■ ¿Cuando usted visita los salones de clases, usted observa que los alumnos pasan gran parte de su tiempo en ejercicios que son similares a las pruebas de lectura?

■ ¿Hay alguna evidencia de que los maestros estén preparando a los estudiantes para las pruebas, revisando viejas copias o dándoles a los estudiantes hojas de trabajo que incluyen material de las pruebas?

SOBRE LA ADMINISTRACION DE LAS PRUEBAS

■ ¿Está establecido el proceso para distribuir las pruebas en tal forma que evitaría que los maestros obtuvieran copias?

■ ¿Qué medidas se están tomando para asegurar que los maestros no den tiempo extra a los alumnos para trabajar en las pruebas o que en alguna otra forma cambien el procedimiento para dar estas pruebas?

■ ¿Qué medidas se están tomando para asegurar que las respuestas en las pruebas no sean alteradas después de la prueba?

■ ¿Existe alguna evidencia de que los estudiantes que tienen posibilidades de sacar bajas puntuaciones sean animados a faltar durante la prueba o de que no sean sometidos a las pruebas?

SOBRE LOS RESULTADOS DE LAS PRUEBAS

■ ¿Qué porcentaje de los estudiantes que asisten a la escuela fueron sometidos a las pruebas y sus puntuaciones fueron contadas en los resultados de la prueba en la escuela? Si el total es menos del 90%, ¿cuál es la razón?

■ Comparando los niveles de aventajamiento de estudiantes en el mismo grado por varios años, ¿existen adelantos sospechosos en los resultados?

SOBRE EL LIDERAZGO DEL DIRECTOR

■ ¿Existe evidencia de que el director de su escuela esté esforzándose por eliminar posibilidades de entrenamiento indebido o de falsos resultados como los que hemos indicado en las preguntas arriba sugeridas?

EL PROGRAMA DE INSTRUCCION DE LECTURA

Hasta hace poco, el sistema escolar requería el uso de un curriculum controversial para enseñar a los niños a leer. Es llamado el "Chicago Mastery Learning Reading" (CMLR). Este programa divide el proceso del aprendizaje de la lectura en varios cientos de destrezas. Estudiantes se suponen a aprender estas destrezas trabajando en ellas, una por una, en libros de trabajo. Usualmente estos libros de trabajo le dan al alumno un párrafo corto para leer y luego le dan una selección de múltiples preguntas sobre el párrafo. Los padres de SCHOOLWATCH, así como muchos maestros, han criticado severamente el proceso de CMLR. SCHOOLWATCH opina que CMLR no enseña a los niños a leer con verdadera comprensión y que hace de la lectura un trabajo monótono que los niños llegan a odiar.

Recientamente y bajo la presión de maestros, padres y muchos expertos en la enseñanza de la lectura, el sistema escolar decidió eliminar CMLR como un programa requerido. Es posible que sea substituído por un curriculum de lectura en que se utilizarán libros de lectura (llamado lectores basales) que son seleccionados por cada escuela local. La mayoría de los lectores basales tienen pruebas para medir el progreso como parte de ellos, y usted debiera esperar que el maestro de su hijo le explique qué tan bien va aventajando su hijo, basándose en el resultado de estas pruebas. Esto le dará una indicación para juzgar el progreso de su hijo.

Usted debiera comparar la puntuación de su hijo en las Pruebas Por Toda la Ciudad con las puntuaciones que obtenga en las pruebas que son parte del programa de lectores basales. Si existen grandes diferencias, usted debiera hacer una investigación más profunda.

OTRAS FORMAS PARA EVALUAR QUE TAN BIEN ESTA ENSEÑANDO SU ESCUELA A LEER A LOS NIÑOS

Hemos hablado con muchos padres, patrones, y maestros que, basados en resultados de pruebas de las escuelas, tenían la impresión de que los niños podían leer bien y después descubrieron por experiencia personal que en realidad estos niños no sabían leer nada. Como expresamos al principio de este capítulo, los niños que saben leer no solamente pueden pronunciar en voz alta lo que leen sino que deben saber cómo obtener información y hacer conclusiones sobre lo que lean. Y ellos también debieran disfrutar la lectura. Si usted está tratando de determinar la efectividad de su escuela en enseñar a los niños a leer, usted necesita obtener otras clases de evidencia además de los resultados de las pruebas.

En el Apéndice A hay una serie de cortas selecciones de lectura para checar el nivel de lectura de los niños del 3° al 8° grado. Un niño que está leyendo al nivel de su grado debiera ser capaz de leer y explicar la selección para ese grado. Los autores de un libro titulado *¿What Did You Learn in School Today?* (*¿Qué Aprendiste Hoy en la Escuela?*) desarrollaron estas selecciones a fin de que los padres pudieran juzgar a grandes razgos qué tan bien estaban aprendiendo a leer sus niños. Estas selecciones no son para convertirle en un experto en lectura. Pero si usted encuentra una gran diferencia entre los resultados de las pruebas o las calificaciones de sus hijos y los resultados de esta prueba corta, usted debiera hacer más investigaciones.

Otra señal de peligro es cuando oiga que sus hijos digan que no les gusta leer. Los niños que se convierten en buenos lectores, deben leer por su propia iniciativa. Si a sus hijos no les gusta leer y nunca leen a menos que se les force a hacerlo, ellos probablemente no aprenderán a leer bien. Esta es otra señal de que la escuela no está cumpliendo con su deber de motivar a los niños a leer.

Otra señal de peligro puede descubrirse al observar un salón de clases. Usted debiera ver a los niños leyendo diferentes clases de materiales—cuentos, historias, novelas, dramas, revistas, poesía—así como hojas de trabajo y tarjetas. Si usted observa que los maestros solamente están utilizando hojas de trabajo y cortos temas de lectura que sean parecidos a pruebas, significa que sus niños no están realmente aprendiendo a leer.

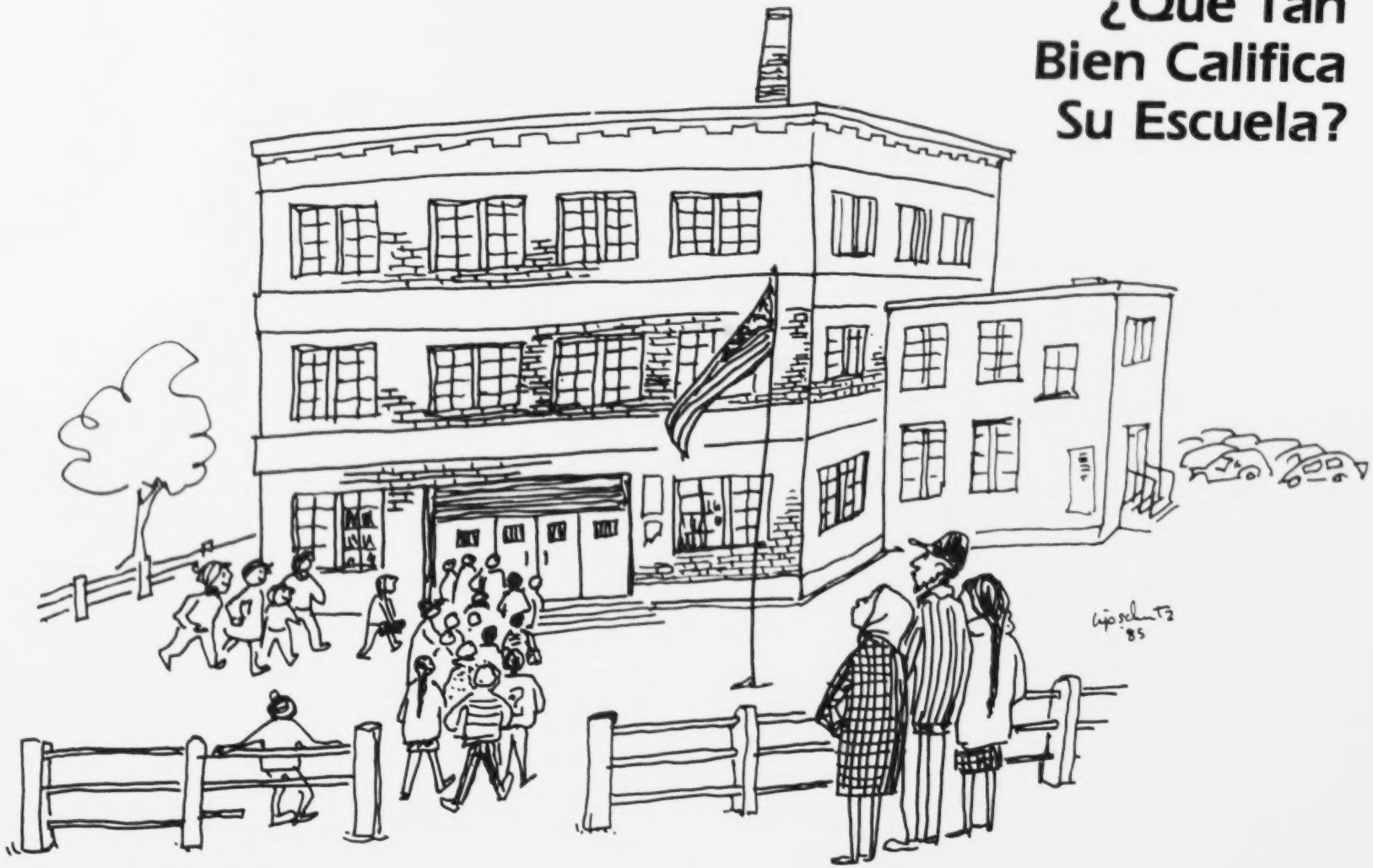
Una señal final de peligro que le sugerimos investigar es informarse acerca de la deserción escolar y los resultados de pruebas de lectura en su escuela secundaria local. (Estas estadísticas pueden obtenerse a través de SCHOOLWATCH.) Si el porcentaje de estudiantes que abandonan la escuela antes de graduarse de la escuela secundaria es más del 30% o si el porcentaje de estudiantes leyendo al nivel del promedio nacional es menos del 50% (como es el caso en muchas escuelas secundarias de Chicago) entonces usted debe preguntar qué tan bien ha preparado su escuela primaria a los estudiantes para que puedan avanzar con éxito más adelante. Si las escuelas primarias estuvieran realmente enseñando a los niños a leer con entusiasmo y comprensión, se reduciría el número de los que desertan la escuela o son prácticamente analfabetas más tarde. Si usted no puede mejorar los métodos de enseñanza para sus hijos en su escuela primaria, cuando ellos están aún jóvenes, sus posibilidades de que terminen la escuela secundaria y aprendan a leer debidamente, son muy remotas.

¿ESTAN APRENDIENDO A LEER SUS HIJOS?

Evalúe toda la evidencia. Observe los resultados de las pruebas. Cheque por si mismo la habilidad que tienen sus hijos para leer así como sus actitudes sobre la lectura. Y si usted no está conforme con lo que descubra, es tiempo de que ponga a su escuela local bajo un microscopio y trate de determinar qué se puede hacer para mejorarla.

CAPITULO 3

¿Qué Tan Bien Califica Su Escuela?



¿EN QUE CONSISTE UNA BUENA ESCUELA?

Por los últimos 20 años se han gastado mucho tiempo y dinero tratando de resolver esta pregunta. Como lo hemos discutido en el Capítulo I, algunas respuestas han emanado recientemente a través de estudios sobre escuelas urbanas exitosas donde estudiantes minoritarios y de familias de ingresos bajos o moderados aprenden a leer bien—escuelas que hacen la diferencia en la vida de los niños. Después de haber pasado miles de horas evaluando estas escuelas, los investigadores han llegado a un sorprendente nivel de acuerdo sobre lo que implica el buen funcionamiento de las escuelas efectivas. (La mayoría de estos estudios han sido realizados en escuelas primarias por lo que mejor podemos aplicarlos como base para investigar escuelas primarias en Chicago.)

No hay razón por la cual las escuelas primarias de Chicago no puedan hacer las mismas cosas por los niños que lo que hacen las escuelas efectivas. Pero los cambios positivos no sucederán de por si en su escuela local—a menos que usted y otros que den su apoyo, empiecen a presionar para lograrlos.

Pero antes de que pueda presionar por cambios, usted tiene que aprender cómo evaluar las fuerzas y debilidades de su escuela. Y antes de que pueda determinar qué tan bien funciona su escuela, usted tiene que entender en términos específicos, lo que debiera estar sucediendo en una escuela efectiva.

Basados en los estudios sobre escuelas efectivas, hemos identificado 10 ingredientes importantes (enumerados en el Capítulo I) que usted debiera encontrar en su escuela local si ésta es efectiva. Más adelante proporcionaremos mayor información sobre cada uno de éstos y por qué este complemento de factores es importante. Hemos separado cada ingrediente en porciones de 4 a 8 "prácticas efectivas" que usted debiera poder observar en su escuela, si es que en efecto, el ingrediente en particular que esté investigando está presente. Estas prácticas efectivas están enumeradas en las Tarjetas de Calificación de SCHOOLWATCH que aparecen a través de este capítulo.

Usted observará, al ir leyendo este capítulo, que los diez ingredientes se entrelazan y uno a otro se apoyan. Por ejemplo, hablamos primero acerca de la importancia de un director fuerte; después explicamos más adelante que los directores debieran supervisar unos reglamentos claros de disciplina, coordinar entrenamientos para los maestros y trabajar para minimizar el ausentismo de maestros y estudiantes. Esta clase de enlace es inevitable. Una escuela es un lugar complejo y es necesario poner juntos un cúmulo de ingredientes para hacerla funcionar debidamente.

Al discutir los diez ingredientes empezamos por arriba. Primero observamos al ingrediente singular que más se destaca en las escuelas que funcionan: un director de primera categoría.

Ingrediente 1
EL DIRECTOR ES EL LIDER EDUCACIONAL

El director(a) proporciona un fuerte liderazgo y trabaja por objetivos educacionales precisos para la escuela.

Las palabras importantes aquí son líder educacional. Los directores competentes tienen como prioridad ver que el proceso de la enseñanza y el aprendizaje de día a día se vaya mejorando todo el tiempo. Ellos reconocen que las mejoras importantes no se realizan a menos que el director esté constantemente empujando, inspirando, esperando, ayudando y encontrando la forma de que se hagan las cosas.

Plan Específico Para Mejoras de la Escuela. El primer paso a seguir para un director que seriamente desee crear una escuela efectiva es desarrollar un plan específico para mejorar la escuela. El director no debe desarrollar este plan en un vacío; los maestros, padres y alumnos debieran ayudar a decidir cuáles son las fuerzas y las debilidades de la escuela y en qué forma puede mejorarse. (En el Capítulo 4 describimos cómo el sistema escolar podría establecer Concilios Para el Mejoramiento de la Escuela en cada escuela para desarrollar este proceso.)

El director debe asegurarse que este plan se ponga por escrito y el cual debe ser muy específico. ¿Cuáles son los niveles de lectura de

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 1

El Director Es el Líder Educacional

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - ***SOBRESALIENTE*** - Esta práctica efectiva es consistentemente usada en esta escuela. La escuela tiene una fuerza importante en esta área y no hay debilidades significantes.

3 - ***BUENA*** - Esta práctica efectiva es frecuentemente usada en esta escuela. La escuela tiene algunas fuerzas importantes en esta área, pero también existen algunas debilidades importantes en esta área que necesitan superarse.

2 - ***NECESITA MEJORAS*** - Esta práctica efectiva o algunos aspectos de ésta son ocasionalmente usadas en esta escuela. Sin embargo, las debilidades en esta área sobrepasan las fuerzas.

1 - ***GRAN DEFICIENCIA*** - Hay poca evidencia de que esta práctica efectiva o importantes aspectos de la misma se emplean en esta escuela. Hay una gran deficiencia en esta área.

CALIFICACION

☐ El director tiene un plan bien definido por escrito para mejorar el programa de aprendizaje de la escuela que es comprendido y en el que la comunidad de la escuela está actuando. Comentarios:

CALIFICACION

☐ El director pasa mucho tiempo en los salones de clases ayudando a los maestros a hacer un mejor trabajo. Comentarios:

☐ El director activamente coordina el trabajo de cada uno de los empleados de la junta de educación en su edificio escolar. Comentarios:

☐ El director delega funciones administrativas de rutina para dedicar mayor tiempo a los asuntos educativos. Comentarios:

☐ El director es considerado por el personal docente como un líder fuerte pero justo. Comentarios:

los alumnos en la escuela y cuándo empiezan los alumnos a retrasarse? ¿Qué clase de ayuda especial necesitan los maestros para ayudar a los niños que no están aventajando bien? ¿Reciben los maestros libros y resultados de las pruebas cuando ellos más los necesitan? Un buen plan de mejoras para la escuela identifica problemas como éstos y luego detalla los pasos específicos a seguir para resolverlos.

Una vez que un plan de mejoras haya sido preparado, no puede simplemente archivarse. El plan debe ser explicado a los maestros y a los padres y el director debe ponerse a trabajar para ver que el plan se lleve a cabo.

Por ejemplo, algunos pasos importantes al desarrollar un plan de mejoras de una escuela son asegurarse de que los maestros que deben coordinar su trabajo se reúnan unos con otros, que los maestros tengan suficiente tiempo para planificar y que los maestros utilicen bien el tiempo disponible para planificar. La dedicación de día a día del director de la escuela para asegurarse de que el plan de mejoras se esté desarrollando, es vital en la creación de una escuela efectiva.

Tiempo en el Salón de Clases. Un director que esté seriamente interesado en mejorar el programa educacional de su escuela, pasa una gran parte de su tiempo en los salones de clase, observando a los maestros y ayudándoles a hacer un mejor trabajo. El director de una escuela efectiva en Michigan se hace el propósito de visitar a cada maestro, por lo menos 30 veces cada año. (En algunas escuelas, otros administradores o maestros principales pueden hacer este trabajo directo con los maestros, si pueden obtener un fuerte respaldo del director.)

Una vez que está claro según las observaciones en los salones de clases la clase de problemas que necesitan corregirse, un director competente se pone en acción hablando con los maestros, escuchando y sugiriendo cómo mejorar, convocando reuniones entre los maestros que necesitan coordinarse entre sí, obteniendo entrenamiento especial para maestros que tengan problemas o maestros que deseen especializarse o aprender nuevas destrezas.

Los directores ineficientes le dirán que ellos quisieran poder pasar más tiempo en los salones de clases, pero que ellos simplemente tienen muchas otras responsabilidades. Pero los directores competentes crean tiempo para pasarlo con los maestros, delegando responsabilidades de rutina, como el archivar reportes, a otros empleados.

No Hay Excusas. Un director que sea un líder educacional evita enfrascarse en asuntos administrativos y se mantiene al corriente de lo que esté sucediendo en la escuela. El no le dirá que no puede lograr que los maestros cambien porque todos ellos tienen sus puestos o que no puede obtener calefacción en la escuela porque el encargado se reporta a alguien más en el centro. El piensa que cualquier persona que trabaje en su escuela—consejeros, maestros, asistentes de maestros, oficinistas, encargados del edificio—deben coordinar sus esfuerzos para crear un programa educacional de primera categoría. Y él sabe que ésta coordinación no se llevará a cabo a menos de que cada empleado de la escuela se responsibilice de su trabajo y le rinda cuentas de lo que esté haciendo para mejorar el programa de la escuela.

No un Dictador. Los directores competentes son líderes fuertes pero ellos no son dictadores. Ellos escuchan a los maestros. Su personal piensa que ellos son firmes en sus convicciones pero justos y piensan que la mayoría de sus decisiones son basadas en lo que es mejor para los niños. Por ejemplo, los maestros competentes son asignados a enseñar a los estudiantes que más lo necesitan; los maestros no son asignados a clases difíciles porque no le simpatizan al director.

Ingrediente 2
ESCUELA SEGURA Y ATRACTIVA

El personal docente crea un ambiente en la escuela que es ordenado, seguro, serio y acogedor—sin ser opresivo.

Si usted pasa tiempo en cualquier edificio—una casa, una tienda, un restaurante, una escuela—usted siente el "ambiente" de ese lugar y el efecto que tiene en usted. Por ejemplo, el ambiente de una

tienda puede ser acogedor y alegre, mientras que en otra puede ser desagradable y desorganizado. En una escuela efectiva usted encontrará una atmósfera ordenada, segura, seria y atractiva, sin ser un campo militar. Si no existe tal ambiente—si el edificio escolar es un desastre o si los maestros y estudiantes no se sienten seguros, o si las actividades son más bien "juegos y diversión" en vez de trabajo serio—es difícil que se pueda aprender mucho. Hay dos áreas importantes en las cuales el director y los maestros ya sea que propicien esta buena atmósfera para el aprendizaje o fallan por no crearla. Estas son: la forma en que se maneja la disciplina y la forma en que se mantiene el edificio escolar.

Planificación Que Evita Problemas. Sin buena disciplina no puede haber aprendizaje. Los niños no pueden aprender cuando los estudiantes están insultando a los maestros o corriendo descontroladamente por los pasillos. Pero por otro lado las escuelas efectivas no son lugares en donde los maestros están constantemente gritando a los estudiantes o en donde los alumnos siempre tienen que marchar en línea o en donde grandes porcentajes de alumnos son expulsados de la escuela.

En las escuelas efectivas, el personal ha desarrollado procedimientos para evitar la mayoría de los problemas de disciplina antes de que éstos ocurran. Lo más importante en la buena disciplina es un código claro y razonable de disciplina que sea específico en cada escuela en particular. El código debe indicar claramente qué clases de comportamientos no serán permitidos. El código debe ser distribuido y repetidamente explicado a los maestros, estudiantes, padres, a fin de que todos puedan saber cuando un estudiante se está comportando mal.

Pero un buen código de disciplina es solamente el primer paso. Un código por escrito, aún uno muy bueno, no significa nada a menos que se siga consistentemente. El mismo comportamiento por diferentes alumnos, a diferentes horas, en la presencia de diferentes maestros debe tratarse de la misma forma. Los padres saben, por supuesto, que es imposible tener consistencia absoluta y que en un buen día uno puede reírse de algo que en un mal día nos enloquecería. Pero si los estudiantes piensan que la disciplina

administrada es arbitraria—que ciertos maestros están trás de ellos o que ciertos alumnos pueden hacer lo que les pegue la gana sin ser disciplinados—la escuela tendrá constantes problemas de disciplina.

No Solamente Castigo. La disciplina efectiva no es solamente un castigo. Cuando un alumno es "enviado a la oficina," la disciplina debiera incluir el tratar de encontrar la raíz del problema. ¿Se está comportando mal el estudiante porque está retrasado en sus estudios? ¿Hay algún maestro en particular que está enviando a muchos alumnos a la oficina y que necesita ayuda para aprender cómo mantener el orden en un salón de clases?

Si una escuela va a ayudar a los niños que causen problemas de disciplina, es esencial que la escuela suspenda o expulse a los estudiantes únicamente como un último recurso. La escuela debiera tener métodos para castigar a los estudiantes—tales como suspensión-en-la-escuela—eso mantiene a los alumnos en la escuela y asegura que ellos no se retrasen más en sus estudios.

Las escuelas efectivas no solamente se concentran en tratar con el mal comportamiento. Estas también elogian a los estudiantes por su buen comportamiento. Un estudio de escuelas efectivas concluye que los estudiantes en escuelas efectivas son frecuentemente elogiados por portarse bien, por ayudar, por ayudarse unos a otros. Un director le da a los maestros una cantidad de tarjetas postales cada año y les pide que le manden una nota a los padres cuando su hijo(a) haga algo bueno durante el año.

Los Maestros No Ignoran los Problemas. Si la escuela tiene un plan claro para disciplina que se esté llevando a cabo actualmente, los maestros estarán más inclinados a asumir mayor responsabilidad para hacer que este plan funcione día a día. Ellos saben que tendrán apoyo si ellos disciplinan alumnos que no sigan los reglamentos—que los maestros no lo hacen por su propia cuenta. Los maestros tendrán más confianza para disciplinar a un estudiante en cualquier parte de la escuela, en vez de ignorar los problemas. Un reportaje de noticias reciente describió cómo un salvavidas no hizo nada por ayudar a un niño que se estaba ahogando porque "no estaba en mi lado de la alberca." Los maestros en escuelas efectivas asumen la responsabilidad de mantener la disciplina donde quiera que ellos estén.

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 2

Escuela Segura y Atractiva

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ La escuela opera bajo un código de disciplina que es justo, claro, está por escrito y ha sido comunicado a la comunidad escolar por entero. Comentarios:

☐ El personal docente trata de encontrar la causa del mal comportamiento del estudiante para eliminarla. La suspensión es aplicada solamente como un último recurso. Comentarios:

☐ Cada clase opera bajo reglamentos claros de comportamiento y los maestros controlan el comportamiento de los estudiantes sin estar interrumpiendo constantemente el proceso de la enseñanza. Comentarios:

CALIFICACION

☐ Todo el personal juega un papel en mantener la disciplina en los pasillos, baños, patios de recreo y cafeterías. Están ordenados, pero no opresivos. Comentarios:

☐ Facilidades para propósitos especiales—servicios de alimentos, biblioteças, gimnasios—son de alta calidad y usados frecuentemente por los niños. Comentarios:

☐ La escuela se mantiene limpia y en buenas condiciones. Comentarios:

☐ Aún si la escuela es antigua, el personal hace muchos pequeños esfuerzos para hacerla confortable y alegre. Comentarios:

☐ La escuela no está sobrepoblada. Comentarios:

Buena Disciplina en el Salón de Clases. Cualquier persona que ha asistido a la escuela podrá recordar que algunos maestros mantenían casi perfecta disciplina y nunca tenían que mandar estudiantes a la oficina, mientras que otros permitían que los mismos estudiantes se desordenaran completamente. Los maestros que mantienen buena disciplina hacen sus propias reglas para sus salones de clases bien claras al principio del año escolar. Ellos explican sus reglamentos y se apegan a ellos.

Si usted observa en un salón de clases con buena disciplina, usted no verá al maestro gritándole constantemente a los alumnos. Los maestros competentes casi nunca levantan la voz. Ellos desarrollan la habilidad de caminar por el salón de clases y advertir a los estudiantes—con una mirada o un movimiento de la cabeza o una palabra suave—que ellos deben concentrarse en su trabajo escolar. Ellos no interrumpen constantemente el proceso del aprendizaje para disciplinar a los estudiantes.

Además, los maestros que mantienen buena disciplina, vienen bien preparados para enseñar. Ellos no pasan el tiempo para el salón de clases buscando materiales, instalando equipo u organizándose. Los maestros desorganizados atraen el mal comportamiento.

Un Edificio Atractivo Que Se Mantenga en Buenas Condiciones. No se necesita un flamante y moderno edificio para que una escuela sea efectiva. Muchas escuelas con las facilidades más modernas son fracasos y muchas escuelas efectivas funcionan en edificios muy antiguos. Las escuelas efectivas hacen lo mejor que pueden con lo que tienen. Aún un edificio viejo puede ser convertido en un lugar limpio, atractivo y acogedor para aprender, si el director y el resto del personal se proponen a lograrlo:

- Una escuela efectiva debiera mantenerse limpia.
- Las reparaciones debieran hacerse prontamente.
- Los baños debieran estar limpios y con cantidades adecuadas de toallas, jabón y papel sanitario.

- El edificio debiera tener suficiente calefacción en sus salones de clases, pasillos, oficinas, gimnasios, etc.
- Las facilidades para propósitos especiales, tales como bibliotecas y gimnasios, debieran estar bien organizadas y ser utilizadas regularmente por los estudiantes, sin importar qué cantidad de dinero esté disponible para operarlas.
- Los almuerzos y desayunos proporcionados por la escuela debieran ser nutritivos y apetizantes. Al observer las cafeterías usted verá que los niños se comen la mayor parte de sus alimentos, no los desperdician.

Si la escuela está haciendo su trabajo, los estudiantes cooperarán para conservarla limpia y habrá poco vandalismo.

Pequeñas Cosas Que Hacen Que la Escuela Sea Especial. El personal de una escuela efectiva hace un cúmulo de pequeñas cosas para hacer que los niños sientan que su escuela es especial. Al entrar a una escuela efectiva, es casi seguro que usted verá exhibiciones del arte de los estudiantes, colores vivos o murales diseñados por los estudiantes. En los salones de clases seguramente verá proyectos y el trabajo de los estudiantes en demostración, tapetes y muebles que fueron traídos por los padres o el personal de la escuela o equipo especial o materiales diseñados por los maestros, para darle a la escuela un toque más acogedor.

Sin Sobrepoblación. Cada escuela tiene una capacidad oficial. Fue diseñada para acomodar cierta cantidad de alumnos. Una escuela efectiva no debiera exceder su capacidad. No debe haber estudiantes en dobles turnos y las clases no se deben dar en gimnasios, cafeterías y otros lugares que nunca estaban supuestos a ser usados como salones de clases. En los salones de clases, usted no debiera encontrar mayor número de estudiantes que el que haya sido acordado por el sistema escolar en contrato con la unión de maestros.

Ingrediente 3
EL PERSONAL COMBATE LA VAGANCIA Y EL ABANDONO DE LA ESCUELA

La escuela se esfuerza seriamente en combatir la vagancia y el abandono de la escuela (dropout).

Por años, las Escuelas Públicas de Chicago han encubierto el verdadero porcentaje de estudiantes que desertan la escuela. Ahora sabemos que en muchas escuelas secundarias de Chicago, del 50% al 60% abandonan sus estudios entre el noveno y el doceno grado. La mayoría de los alumnos que desertan antes de terminar la escuela secundaria son analfabetas o casi analfabetas.

El estudiante que eventualmente deserta la escuela, por lo regular había tenido una larga historia de mala asistencia, empezando desde la escuela primaria, por lo que el problema de la vagancia y el abandono de la escuela están estrechamente ligados.

Los estudiantes que no asisten a la escuela no pueden aprender. Si existe mala asistencia es casi imposible que los estudiantes puedan aprender a leer debidamente. Por ejemplo, un investigador encontró que estudiantes negros que faltaron más de 10 días durante un año escolar, aventajaron significantemente menos que los estudiantes que tenían mejor record de asistencia. En las Escuelas Públicas de Chicago, miles de estudiantes faltan más de 20 días durante el año escolar.

Las escuelas con altos porcentajes de estudiantes que no asisten a las clases o desertan la escuela regularmente culpan totalmente a otros por estos problemas: a los estudiantes, a los padres, a la comunidad. Los maestros de estas escuelas podrán decirle—no oficialmente—que ellos están contentos de que los "problemáticos" no estén en la escuela y de que tengan menos alumnos en sus salones de clases a fin de que puedan "enseñar a los niños que vienen preparados a aprender."

El personal de una escuela efectiva reconoce que ellos tienen la responsabilidad de enseñar a todos los niños que estén inscritos en su escuela. Ellos saben que el personal de la escuela puede hacer mucho por reducir la vagancia y el abandono de la escuela.

Records Correctos y Revisión Consistente. Una escuela efectiva mantiene records correctos sobre los estudiantes que están ausentes por un día o parte de un día. Por varios años, las escuelas de Chicago han estado bajo la presión de la alta administración para mejorar la asistencia; las buenas escuelas no hacen esto omitiendo o dejando de reportar la verdadera asistencia de los estudiantes. Además los records de la escuela debieran identificar a aquellos estudiantes que faltan con frecuencia. Como lo explicamos anteriormente, estos son los que particularmente pueden retrasarse en la lectura y eventualmente abandonar sus estudios.

El personal de la escuela debe checar sistemáticamente para informarle a los padres cuando los alumnos no asistan a la escuela y para averiguar por qué razón no están asistiendo. En algunas familias el simple proceso de notificarle a los padres que su hijo(a) ha estado ausente, tendrá un serio impacto.

Enfatizando y Recompensando la Asistencia. Las escuelas efectivas les hacen ver a los padres y a los estudiantes lo importante que es el tener buena asistencia. En una escuela efectiva en Cincinnati, constantemente se les decía a los padres y los estudiantes que la expectación número uno para los niños era: "Venir a la escuela todos los días y a tiempo cada día." Una forma de enfatizar la asistencia es establecer reconocimientos formales y competencias entre los salones de clases. Otra es que los maestros les digan informalmente a los estudiantes que ellos aprecian su asistencia a clases. ("Me alegro que hayas regresado.")

Un Programa Escolar de Calidad. No todo en la escuela puede ser divertido, pero una escuela efectiva se esfuerza por crear un programa interesante que retenga la atención de los alumnos. Los maestros tratan de encontrar las formas de retener al alumno aprendiendo; si un estudiante luce aburrido, ellos reconsideran sus métodos de enseñanza en vez de culpar automáticamente al alumno. Buenas actividades fuera del programa escolar pueden jugar un papel importante para retener a los estudiantes en la escuela; como lo expuso un escritor, "el alumno que desarrolle por lo menos un interés que lo consuma en la escuela....está bien encaminado a tener éxito en otros aspectos de la escuela."

TARJETA DE CALIFICACION
PARA INGREDIENTE 3

El Personal Combate la Vagancia y el Abandono de la Escuela

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ El personal mantiene records correctos de asistencia de cada clase y checa consistentemente con los estudiantes ausentes y sus familias. Comentarios:

☐ La escuela tiene un programa continuo para motivar y dar reconocimiento por buena asistencia. Comentarios:

CALIFICACION

☐ Cuando los estudiantes tienen serios problemas de ausentismo, el personal entra en acción y hace los cambios necesarios en el programa educacional de esos alumnos. Comentarios:

☐ El personal de la escuela busca ayuda de las agencias de la comunidad cuando los estudiantes faltan a clases debido a problemas personales o familiares. Comentarios:

☐ Los maestros ayudan a los estudiantes que han faltado a recuperar facilmente el tiempo perdido, para que se pongan al corriente en sus clases. Comentarios:

☐ El personal proporciona ayuda y consejería a los estudiantes que muestran tendencias de desertar la escuela. Comentarios:

62

63

Diagnosticando Problemas Individuales y Tomando Acción. Cuando es obvio que un estudiante está faltando regularmente a la escuela, el personal debe analizar el problema del estudiante y tomar los pasos específicos que sean necesarios para resolverlo. Acciones simples pueden hacer una inmensa diferencia en la vida de un niño, pero muchas escuelas nunca se molestan en ver cuidadosamente o investigar los problemas del estudiante cuando éste empieza a faltar a la escuela.

Los padres debieran ser llamados, no para culparlos, sino para que puedan cooperar, como en una sociedad, en tratar de descubrir lo que anda mal. Si un estudiante tiene un conflicto con un maestro o un problema con una clase en particular, un cambio en el horario de sus clases puede ayudar. Aunque las escuelas debieran usar la educación especial escasamente (como lo discutiremos más adelante), los estudiantes que han perdido interés en la escuela tal vez necesiten ser evaluados para identificar deficiencias. Algunos estudiantes que no asisten a la escuela pueden estar teniendo problemas personales y pueden ser ayudados por una trabajadora social o un maestro que sea sensible y esté dispuesto a hablarle. Los estudiantes que son ellos mismos a la vez padres jóvenes de pequeños niños, por lo regular necesitan horarios modificados a fin de que puedan cuidar a sus hijos, cumplir con citas médicas, etc.

Por supuesto que no todos los problemas con que se enfrentan los estudiantes pueden ser resultos por el personal de la escuela. Una buena escuela solicita la cooperación de todas agencias disponibles de la comunidad para ayudar a remover barreras que puedan estar impidiendo el asistir a la escuela, tales como vestuario y alimentación adecuada, problemas de salud, adicción a drogas, problemas emocionales o responsabilidades de cuidar hermanos más pequeños durante las horas escolares. Mientras que algunas escuelas de Chicago utilizan ventajosamente los recursos de la comunidad, otras se mantienen alejadas o no se acercan a agencias que pudieran ayudar a los estudiantes con problemas que los mantienen faltando a la escuela.

Removiendo Barreras Obvias. Cuando usted empieza a investigar lo que está sucediendo en su escuela, usted podrá descubrir, para su sorpresa, que la misma escuela ha establecido barreras que limitan la asistencia de los estudiantes. Por ejemplo, algunos directores rápidamente remueven el nombre de estudiantes faltistas del registro de la escuela, a fin de que éstos no puedan volver a entrar. O los maestros pueden rehusarse a ayudar a los estudiantes que han faltado para que se pongan al corriente con su trabajo escolar, con el fin de que al regresar el estudiante se quede atrazado y siga retrazándose más.

Además las escuelas malas empujan a los estudiantes a que se alejen de la escuela, a través de la suspensión. Como lo hemos discutido anteriormente, el suspender a los estudiantes es retirarlos del programa educacional y ésto aumenta sus posibilidades de abandonar la escuela en el futuro. Algunas escuelas de Chicago todavía suspenden a los estudiantes que faltan a la escuela por andar vagando, aún y cuando ésto es en violación del código de disciplina para toda la ciudad. Una escuela efectiva solo aplica la suspensión únicamente como un último recurso.

Ingrediente 4
LOS PADRES TRABAJAN PARA MEJORAR EL PROGRAMA DE APRENDIZAJE

Los padres se envuelven en el mejoramiento del programa educacional y la escuela a la vez recibe con agrado la participación de los padres y responde a las preocupaciones de los padres.

Hay algunas escuelas efectivas que tienen poca participación de los padres. Pero la evidencia indica que a menos que los padres empujen por hacer que sus escuelas sean efectivas, solamente habrá muy pocas de estas escuelas en la ciudad. Algunos pocos directores enérgicos o maestros dedicados desafiarán el sistema y harán que sus escuelas funcionen, pero la mayoría de las escuelas no cambiarán realmente.

Tan sorprendente como pueda parecer, si es que deseamos tener 592 escuelas efectivas en Chicago, los padres y los residentes que se preocupan por las escuelas serán el instrumento principal para lograr que ésto suceda. Los padres y residentes que pagan sus impuestos para que las escuelas operen (ese $1.7 billón que mencionamos anteriormente) deben asegurarse que su dinero está siendo bien gastado. Los padres y madres que traen hijos al mundo, los aman,

los alimentan, los visten y les enseñan la diferencia entre lo bueno y lo malo, deben estar seguros de que la escuela está haciendo todo lo posible por darles la educación que ellos necesitan para disfrutar de una vida decente.

Acción de los Padres Que Hace la Diferencia. ¿Cómo pueden los padres hacer una diferencia real en su escuela local? Primero, usted necesita aprender por si misma para saber lo que debiera estar sucediendo en una escuela efectiva. Después usted puede ir más adelante simplemente quejándose de varias cosas que no le gusten y trabajando por cambios básicos que usted sabe que podrían ayudar a sus hijos a aprender mejor. Segundo, su grupo de padres tiene que permanecer envuelto y trabajando pacientemente por un periodo de meses o años. Usted no puede simplemente organizar varias reuniones grandes durante algunas crisis y pensar que ya con eso ha logrado hacer una diferencia real. Tercero, usted debe asegurarse que tiene información correcta acerca de un problema antes de tomar acción. Si usted basa su queja en rumores o información incorrecta, será facil ser descreditado(a) por quienes no quieren que los padres participen. Cuarto, aún si su escuela es generalmente mala, usted debe tratar de ver los puntos buenos y de proteger las cosas buenas que estén sucediendo. Si un maestro hace un esfuerzo especial por ayudar a los estudiantes que se han retrazado en la lectura, ese maestro debe ser elogiado. Si el personal que se encarga de cuidar el edificio escolar mantiene la escuela limpia, hay que darles alguna muestra de reconocimiento.

Si un pequeño grupo de padres tiene deseos de aprender los componentes de una escuela efectiva y de presionar por ellos por un período de años, ellos pueden ser el instrumento principal para transformar su escuela en un lugar donde sus hijos puedan realmente aprender. Los grupos de padres de SCHOOLWATCH ya han empezado a hacer esa clase de diferencia en escuelas de las diferentes comunidades por toda la ciudad. Ellos han ganado nuevos códigos de disciplina y reglamentos para tareas. Ellos han convencido a directores de escuela a reconsiderar decisiones sobre estudiantes referidos para educación especial o para repetir de año escolar. Ellos han presionado a la Junta de Educación para reducir la sobre-población, proporcionando más de $95 millones para la construcción y renovación de escuelas en sus comunidades. Ellos han probado que la acción fuerte de padres bien informados puede hacer una gran diferencia.

El Personal de la Escuela Debe Apoyar el Envolvimiento de los Padres. Aún y cuando los padres deben tomar mucha de la iniciativa para formar un grupo fuerte de padres, los padres debieran esperar apoyo del personal de la escuela y debieran objetar fuertemente si el personal, especialmente si el director, trata de reprimir el envolvimiento real de los padres.

Una escuela efectiva entusiasma a los padres para que participen con la escuela en muchas formas diferentes. El personal trabaja estrechamente con los padres de niños individualmente, cooperando para resolver los problemas de los niños y diciéndole a los padres lo que ellos pueden hacer en sus hogares para que los niños aprendan mejor. Una escuela efectiva tiene un programa extenso de voluntarios, con el fin de que los padres puedan ayudar como tutores o preparando materiales educativos. Lo más importante, el personal debe permitir y animar a los padres a participar en las decisiones sobre cómo debe operar la escuela y cómo puede ser mejorada; ellos no tratan de limitar la participación de los padres a recaudar fondos o promover la escuela pero sin darles realmente voz y voto en las decisiones. Por ejemplo, en una escuela efectiva, los padres ayudaron a diseñar el programa de mejoras de la escuela y ellos lo revisan cada año. Ellos ven los resultados de las pruebas y otra clase de información para checar el progreso en cada área del plan y ellos hacen sugerencias para lograr mejoras. El director trata a los concilios de padres (para los programas bilingües y del Capítulo I) como sus ayudantes, no como una molestia.

En una escuela efectiva, el personal le permite a los padres que formen un grupo fuerte que establezca sus propios objetivos; el director no trata de controlar y manipular el grupo de padres. Cuando los padres hacen preguntas o solicitan información por escrito (tal como el presupuesto de la escuela) el personal de la escuela lo suministra con buena voluntad. El personal responde a preguntas en un lenguaje claro y simple que los padres pueden entender. Si los hablan en otro idioma que no sea inglés, el personal proporciona la información en el lenguaje nativo de los padres.

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 4

Los Padres Trabajan para Mejorar el Programa de Aprendizaje

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ El personal proporciona información correcta y comprensible a los padres, sobre el progreso de sus hijos. Cuando los niños tienen problemas el personal trabaja en cooperación con los padres para resolverlos. Comentarios:

☐ La escuela envuelve a los padres en diversas formas, incluyendo el servir como voluntarios. La presencia regular de los padres es la escuela es vista como normal y útil. Comentarios:

☐ El personal de la escuela ayuda a los padres para que hagan cosas en sus hogares con sus hijos que les ayudarán a progresar en su escuela. Comentarios:

CALIFICACION

☐ El director motiva a los padres a formar un grupo fuerte e independiente que establezca sus propios objetivos. El les proporciona con buena voluntad toda la información que le solicitan. Comentarios:

☐ Los padres participan en la decisión sobre cómo debe funcionar la escuela. Cuando los padres hacen recomendaciones, se efectúan cambios reales como resultado. Comentarios:

☐ Los padres están bien informados acerca de cómo debe funcionar una escuela efectiva y obtienen información correcta antes de tomar alguna acción. Comentarios:

☐ Los padres se mantienen envueltos consistentemente y no solamente durante una crisis. Comentarios:

☐ Los padres identifican y protegen las fuerzas de su escuela y a la vez presionan por mejoras donde encuentran debilidades. Comentarios:

La prueba final de la sinceridad de la escuela en fomentar el envolvimiento de los padres es si es que se hacen cambios reales cuando los padres reportan problemas o hacen recomendaciones. Si los padres se quejan de que el patio de recreo no está bien supervisado o de que la escuela no tiene reglamentos específicos para la asignación de tareas, el director de una escuela efectiva haría cambios reales como resultado. Si su grupo de padres decide investigar qué tan efectiva es su escuela, usted descubrirá muy prontamente si es que el director y los maestros están de parte y dedicados a apoyar el envolvimiento real de los padres.

En las escuelas donde los padres son realmente aceptados como socios por el personal, muchos padres van de diario a la escuela por diversas razones. El personal ve la presencia de los padres como normal y útil, no como una amenaza.

Ingrediente 5
EL PERSONAL CREE QUE LOS ESTUDIANTES PUEDEN APRENDER

El director(a) y los maestros creen firmemente en la habilidad de los estudiantes para aprender tan bien como cualquiera y ellos ponen todo su empeño para lograr que así suceda.

Si usted pasa algo de tiempo en una escuela efectiva, una de las cosas que más le llamarán la atención es observar el optimismo con que se expresa el personal acerca de los estudiantes y cuánto esperan ellos que los estudiantes aventajen. Si usted se sienta en el salón de los maestros de una escuela efectiva, usted escuchará a los maestros discutiendo sobre las diferentes formas que están tratando para lograr que los alumnos aprenden una destreza específica y no quejándose de los razones por las cuales "estos niños" no pueden aprender. En una escuela efectiva el personal tiene grandes expectativas, tanto por lo que ellos pueden enseñar a los niños como por lo que sus alumnos pueden aprender.

Desafortunadamente, en una escuela típica de Chicago, muchos maestros no creen que sus estudiantes pueden aventajar mucho. Si usted observa los salones de clases, usted percibe la sensación de que la gente solamente hace lo indispensable. Los niños rápidamente captan el mensaje. Ellos empiezan a pensar que son estúpidos y tampoco se esfuerzan por estudiar. Es un círculo vicioso.

El Director Fija la Pauta. El director fija la pauta al determinar qué tanto debe esperar el personal de la escuela de los alumnos. Un buen director constantemente está diciéndole a su personal que los niños de su escuela pueden aprender y que el personal tiene la responsabilidad de buscar la forma de ayudar a cada niño a aprender. Los directores eficientes no aceptan la palabra no como respuesta. Ellos no tolerarán comentarios sobre las razones por qué los niños pobres, niños negros o hispanos o niños de ciertas comunidades o de ciertas familias no pueden aprender.

El director que realmente cree en las habilidades de sus estudiantes traduce este optimismo en planes para mejorar la escuela, en visitas a los salones de clases para ayudar a los maestros, en desarrollar un buen código de disciplina y poniéndolo en práctica. Un director incompetente por el contrario, ofrece docenas de excusas y razones por las cuales él no puede lograr mucho.

Expectativas en el Salón de Clases. En una escuela efectiva, los maestros se ponen en acción cuando un alumno tiene un problema. Ellos tratan diferentes métodos para enseñar una destreza en particular y comentan entre ellos sobre lo que puede funcionar. El director o un maestro de recurso viene a ayudar. La gente trata de resolver el problema manteniendo mientras tanto al alumno en un salón de clases regulares, en vez de referir al niño a una clase especial.

Lo que los maestros esperan de los niños también sale a relucir minuto a minuto mientras enseñan a su clase. ¿Esperan los maestros realmente que los alumnos hagan bien todo su trabajo de la clase o simplemente esperan que se mantengan callados y aparenten estar ocupados? ¿Cómo reacciona el maestro cuando algún niño no termina su trabajo escolar? ¿Qué hace el maestro cuando un niño comete un error? Un maestro con buenas intenciones pero que no espera realmente que un niño tenga éxito, puede decir "qué bien por

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 5

El Personal Cree Que los Estudiantes Pueden Aprender

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ El personal cree que todos los niños pueden aprender y que ellos pueden enseñar efectivamente las destrezas básicas a los niños. Comentarios:

☐ El personal no hace comentarios negativos acerca de grupos de niños—niños pobres, niños de ciertas comunidades, etc. Comentarios:

☐ El personal no manipula las puntuaciones estandarizadas de las pruebas para hacerlas lucir mejor. Comentarios:

CALIFICACION

☐ El personal tiene un plan general para ayudar a un niño con problemas. Este plan está enfocado a ayudar al niño en el salón de clases regular.
Comentarios:

☐ La escuela no divide rígidamente a los estudiantes en grupos, separándoles por "habilidad".
Comentarios:

☐ Los maestros enfocan su atención en todos los estudiantes, no solamente en unos pocos. Con frecuencia los maestros elogian a los niños, especialmente por cosas específicas que ellos hagan bien. Comentarios:

☐ Por reglamentos que aplican para toda la escuela, consistentemente se asignan y se revisan tareas.
Comentarios:

☐ La escuela tiene varias formas bien establecidas de reconocer el progreso y los logros de los estudiantes. Se reconocen a muchos estudiantes, no solamente a unos pocos. Comentarios:

haber tratado—buena idea," aún y cuando el alumno haya dado la respuesta equivocada. El alumno capta el mensaje de que es aceptable el no funcionar bien—que en realidad no esperan que él desarrolle más. Los maestros que esperan más de sus alumnos por lo regular dicen: "yo sé que tú puedes hacer mejor que ésto." Un investigador encontró que los maestros esperarán por más tiempo cuando esperan que un alumno responda correctamente. Cuando ellos piensan que el alumno no sabrá la respuesta, ellos interrumpirán rápidamente y continuarán haciendo lo mismo—y los niños se harán a la idea de que en realidad no se espera que ellos puedan aventajar debidamente.

La Tarea Es Tomada en Serio. Los estudiantes aventajan mejor en las escuelas que regularmente asignan tareas que en las que no lo hacen. Y los estudiantes aventajan mejor en las escuelas que no solamente asignan tareas regularmente sino que las revisan y las repasan con los estudiantes. Un buen director de una escuela debiera poner en vigor un reglamento claro y ordenado en donde se asignen y se revisen tareas con regularidad. Cuando los maestros toman en serio la tarea de los estudiantes, esto no solamente aumenta sus posibilidades de aprender, sino que ellos reciben el mensaje de que los maestros esperan que los alumnos trabajen arduamente por su cuenta. En los estudios sobre una escuela efectiva, el factor de que si se asignaba y se revisaba la tarea regularmente fue uno de los indicadores más fuertes para determinar qué tan bien estaban aprendiendo a leer los estudiantes.

Hay varios conceptos que se tienen que tomar en cuenta al establecer un buen reglamento para tareas. Primero, la tarea debe estar vinculada sensatamente a los objetivos de aprendizaje que el maestro se ha trazado y no debe ser simplemente una labor tediosa sin ningún propósito. Segundo, el tipo y la cantidad de tarea debe variar de acuerdo a la edad del alumno y su nivel de desarrollo.

La Escuela Honra el Aventajamiento de los Estudiantes. Las buenas escuelas ponen atención a los estudiantes donde quiera que ellos se destaquen. Estas muestran el trabajo de los estudiantes en los pasillos y en los salones de clases. Los maestros elogian a los estudiantes que hacen las cosas bien. En asambleas y otras ceremonias se da reconocimiento al aventajamiento de los estudiantes. Con frecuencia se otorgan placas, listones o certificados. Y estos honores no solamente son para unos pocos que hayan sido seleccionados; un alto porcentaje de los estudiantes reciben reconocimientos por las cosas buenas que hayan logrado, tanto en su trabajo escolar como en otras actividades de la escuela.

Ingrediente 6
APRENDER A LEER ES LA PRIMERA PRIORIDAD

El personal de la escuela define el enseñar a leer en su más amplio sentido, como la primera prioridad de la escuela y utiliza todos los objetos y recursos escolares para asegurarse de lograr que ésto suceda.

La gente que logra hacer algo en la vida, pone sus prioridades en orden y lucha por ellas. Las buenas escuelas hacen la misma cosa. En las buenas escuelas urbanas, aprender a leer es la primera prioridad. El director, los maestros, y todos los demás en la escuela hacen todo lo que está dentro de su poder para asegurarse de que todos los alumnos aprendan a leer.

En el Capítulo 2 cubrimos lo que significa aprender a leer bien—lo suficiente bien como para obtener un buen empleo al terminar la escuela. Y dijimos que aprender a leer bien significa más que simplemente poder pronunciar las palabras en una frase o checar destrezas en una gráfica. Significa entender lo que se lee. Significa hacer conclusiones de lo que leemos. Significa disfrutar lo que se lee a fin de leer bastante por nuestra cuenta.

En otras palabras, las escuelas efectivas comprenden que el aprender a leer bien es un proceso complejo que envuelve cada parte del programa de la escuela. Las escuelas deficientes se limitan a la estrecha y exageradamente simplificada idea de que la lectura es una destreza que los niños aprenden haciendo ejercicios de lectura.

Cuatro Experiencias Críticas de Aprendizaje. Las escuelas de Pennsylvania recientemente han adoptado unos reglamentos para la enseñanza de la lectura que están basados en una amplia comprensión de lo que significa aprender a leer. Después de haber revisado estudios sobre instrucción de la lectura, éstas han identificado

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 6

Aprender a Leer Es la Primera Prioridad

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ La prioridad principal del director es enseñar a los niños a leer y la evidencia de este compromiso se observa por toda la escuela. Comentarios:

☐ El programa de la escuela enfatiza cuatro actividades críticas diariamente: (1) escuchar y discutir historias, poemas y otra literatura, (2) leer en silencio de materiales escogidos por los mismos niños, (3) composiciones por escrito, y (4) aprender las formas del lenguaje, incluyendo fonética y deletreación. Comentarios:

CALIFICACION

☐ Las actividades de lectura enfatizan comprender el significado del material, no solo aprender algunas destrezas. Comentarios:

☐ Las bibliotecas de la escuela y de los salones de clases tienen una gran variedad de materiales de lectura disponibles y éstos se usan bastante todo el tiempo. Comentarios:

☐ Los maestros cuidadosamente enseñan a leer a través de materias tales como estudios sociales, ciencias y aritmética. Comentarios:

☐ Cuando algún niño tiene dificultades para aprender a leer los maestros intentan varios métodos hasta que ellos encuentran uno que de resultados. Comentarios:

"cuatro experiencias criticas" que deben estar sucediendo regularmente en los salones de clase si es que se desea que los niños aprendan a leer bien. En una escuela efectiva, los padres deberían observar a sus hijos participando diariamente en estos cuatro tipos de experiencias de aprendizaje:

1. Escuchando y reaccionando a cuentos, poemas y otra literatura. Los maestros leen a los niños o hacen que los niños lean historias, poemas, cuentos, aventuras, obras de teatro, biografías, etc. Ellos les dan a los niños muchas oportunidades diferentes para reaccionar a esta literatura. Los niños discuten los tópicos les guste o no. Ellos responden a preguntas sobre lo que sucedió y por qué sucedió. Ellos escriben sobre lo mismo, lo actúan y diseñan dibujos sobre lo mismo. Esta clase de experiencias es vital para entusiasmar a los alumnos en el proceso de enseñarles a leer. Les enseña a los niños desde el principio que los libros pueden explicarnos cosas excitantes, cosas que nos interesan.

2. Leyendo en silencio de materiales que los propios niños hayan seleccionado. La escuela les ofrece a los niños la más amplia colección de cosas para leer que sea posible—libros de aventuras, cuentos, biografías, libros de ciencia, revistas, periódicos. Este surtido incluye libros sobre gentes de varias culturas y libros en el lenguaje nativo de los niños. Estos materiales están disponibles tanto en la biblioteca de la escuela como en la biblioteca del salón de clases y éstos se usan bastante y constantemente por los niños. A una hora regular cada día, se les permite a los alumnos seleccionar sus propios materiales de lectura y leerlos—en la escuela, sin interrupciones y a su paso, en su propia manera, sin requerirles reportes o pruebas formales. Cuando los niños seleccionan sus propios libros, ellos desarrollan su propio interés por la lectura. Cuando ellos tienen la oportunidad de leer diariamente, ellos están naturalmente practicando destrezas en lectura.

3. Composiciones por escrito. Se anima a los niños a desarrollar historias, que sean de su imaginación o basadas en experiencias propias, y a escribirlas (o hacer que el maestro las escriba). Los niños escriben frases y párrafos como resultado de materiales que ellos han leído o que se les han leído. Los niños trabajan juntos para escribir un cuento corto o una obra de teatro breve. Cuando los niños escriben o ven sus propias palabras escritas, ellos pueden entender mejor la conexión entre las palabras habladas y las palabras escritas y entre la forma en que se dicen las palabras y la forma en que son deletreadas. La escritura por lo tanto, no es simplemente una importante destreza para su propio bien; saber escribir es una experiencia importante para aprender a leer.

4. Aprendiendo sobre los estilos del lenguaje, incluyendo fonética, ortografía y gramática. Esto es lo que se viene a la mente de la mayoría de las personas cuando piensan sobre el aprendizaje de la lectura: comprender la relación entre letras y sonidos, examinar cómo se pone junta una frase, aprender a deletrear las palabras. Esta es una parte muy importante al enseñar a leer que no debe descuidarse. Pero es solamente una de las cuatro partes de un buen programa de lectura.

Una Escuela Que Lee. Si usted visita a una escuela que enseña bien a leer a los niños, usted podrá observar que todas estas actividades pasan cada día. Y si usted lo hace, usted verá una escuela con muchos libros y con niños que están leyendo, una escuela saturada por una gran preocupación por la lectura. Usted verá "una escuela que lee."

Como explicamos anteriormente, el liderazgo del director es muy importante en la creación de una escuela donde se lee. El director en una escuela que lee, no le dirá que él confía en que los maestros harán lo debido para enseñar a leer a los alumnos. El andará por los salones de clase asegurándose de que las actividades arriba descritas se estén desarrollando cada día. Y él no estará satisfecho con un "programa de lectura" que consista simplemente de dar ejercicios a los niños para enseñarles el sonido de las letras, como se hace en el programa de Maestría en el Aprendizaje de la Lectura (Chicago's Mastery Learning Reading program).

En una escuela efectiva, el director insistirá que todos los maestros que estén tratando de enseñar a leer a un mismo niño, coordinen sus esfuerzos. Por ejemplo, el maestro que está especializado en incapacitaciones para aprender, así como el maestro regular de clases deben reunirse regularmente para planificar su instrucción de lectura para los alumnos con los que ambos trabajan.

En una escuela efectiva, el director insistirá que cada maestro sea un maestro de lectura. Cuando un maestro enseñe aritmética o estudios

sociales, el hará que la lectura de las instrucciones sea una parte importante de la lección y el estará conciente del nivel al que estén leyendo o los problemas en la lectura que puedan tener sus alumnos. El no dirá que su trabajo es enseñar fracciones y que alguien más tiene la responsabilidad de enseñar a los niños a leer.

Cuando un alumno está teniendo problemas para aprender a leer, una buena escuela deberá tener un proceso cuidadoso para enfocar la atención hacia ese niño y para determinar la forma de cómo ayudarle. El director u otra persona especializada, visitará al salón de clases para ayudar a determinar cuál es el problema. El personal intentará diferentes métodos para encontrar el que pueda dar resultados para ese niño. Y ellos tratarán de resolver el problema en el salón regular de clases y no automáticamente enviar el alumno a una clase especial a fin de que "alguien más" pueda resolver el problema que el niño tenga para aprender a leer.

Puentes Entre la Lectura en Casa y la Lectura en la Escuela. Una escuela efectiva desarrollará una asociación con los padres a fin de que los niños sean motivados a leer tanto en sus hogares como en la escuela. Las escuelas urbanas efectivas toman acciones prácticas para entusiasmar a los padres para que ellos les lean a sus hijos, hablen con ellos sobre películas o programas de televisión, revisen juntos sus tareas, para que los entretengan con juegos de palabras o los lleven a visitar las bibliotecas. Estas escuelas se ganan la confianza de los padres a fin de que los padres escuchen a recomendaciones específicas sobre las muchas cosas que los padres pueden hacer en sus hogares para ayudar a sus hijos a aprender a leer bien—aún y cuando los mismos padres tengan a la vez dificultades para leer.

Otra forma en que una escuela efectiva construye este puente, es teniendo padres voluntarios en los salones de clases. Los padres pueden ayudar a los maestros y a los niños a desarrollar las cuatro actividades de aprendizaje que describimos anteriormente. Y cuando los padres ayudan en los salones de clases, ellos toman ideas de lo que pueden hacer en sus hogares para ayudar a sus hijos a aventajar en sus estudios.

Ingrediente 7
EL TIEMPO DEL ESTUDIANTE ES PASADO MAYORMENTE EN ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE

Los horarios de la escuela y las prácticas de día a día de todo el personal de la escuela ayudan a que los niños pasen lo más del tiempo que sea posible activamente envueltos en actividades de aprendizaje.

Los niños pasan entre 15,000 y 20,000 horas en la escuela para el tiempo en que se gradúan de la escuela secundaria. Pero no pasan todo el tiempo aprendiendo. Los investigadores que han hecho estudios observando las diferentes escuelas urbanas han encontrado una diferencia muy grande en el tiempo que pasan los estudiantes activamente envueltos en el aprendizaje. Por ejemplo, en los salones de clases donde los alumnos aventajan bien, ellos pasan del 80% al 90% de su tiempo en clases, trabajando activamente en tareas educativas. Sin embargo, en los salones malos de clases, solo pasan el 30% o menos de este tiempo aprendiendo. Y los investigadores han comprobado lo que usted puede esperar por simple sentido común: entre más tiempo pasen los estudiantes en actividades de aprendizaje, adecuadas para su nivel académico, ellos aprenderán más.

Hay varios pasos que el director y los maestros pueden tomar para aumentar el tiempo que los estudiantes pasen en actividades donde estén aprendiendo y los padres debieran esperar que estas acciones sean adoptadas en su escuela.

La Escuela Separa Tiempo para la Lectura. En la mayoría de las escuelas, ya sea que los maestros individualmente o el personal como grupo, desarrollan horarios para enseñar las diferentes materias. En las escuelas con las puntuaciones más altas en lectura, el personal dedica una gran cantidad de su tiempo en las cuatro experiencias más importantes para aprender a leer, descritas anteriormente. Si el personal de la escuela en realidad se ha fijado como prioridad enseñar a los niños a leer, ellos deberán reservar de 90 a 150 minutos del día escolar, enseñando estas experiencias vitales, dependiendo del nivel de grado. Y el director no deberá dejar completamente a la discreción de los maestros el proceso de programar los horarios; ya sea que el director

TARJETA DE CALIFICACION
PARA INGREDIENTE 7

El Tiempo del Estudiante es Pasado Mayormente en Actividades de Aprendizaje

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ En los horarios de la escuela se reserva un tiempo considerable para la enseñanza académica, particularmente para la enseñanza de la lectura y matemáticas. Comentarios:

_____

☐ Los maestros organizan sus lecciones y preparan de antemano todos sus materiales, con el fin de que puedan emplear la mayor parte del tiempo en clases enseñando. Comentarios:

_____

CALIFICACION

☐ Los maestros pasan la mayor parte del tiempo enseñando activamente y haciendo preguntas a la clase por entero o a grupos de estudiantes, manteniendo a los alumnos activamente ocupados en el aprendizaje. Comentarios:

_____

☐ Los maestros establecen tareas de aprendizaje que son individualmente adecuadas para los niños. Comentarios:

_____

☐ El director evita interrupciones de afuera durante el tiempo reservado para la enseñanza académica. Comentarios:

_____

☐ El director trabaja para minimizar el ausentismo o transferencia de los maestros y cuidadosamente coordina las actividades de los maestros substitutos. Comentarios:

_____

establezca horarios para toda la escuela o bien que establezca algunas instrucciones para los horarios individuales de los maestros.

Pero el tener horarios definidos no expone la historia completa. Hay que investigar más a fondo para saber si en realidad los estudiantes pasan el tiempo reservado para aprender a leer, en una forma constructiva.

Los Maestros Aprovechan al Máximo Su Tiempo para Enseñar. Dos diferentes salones de clases pueden dedicar 90 minutos cada uno para enseñar a leer, pero cuando usted observa lo que realmente hacen los maestros y los estudiantes durante esos 90 minutos, usted saldrá con dos diferentes percepciones. En un salón de clases efectivo, el maestro estará presentando la lección, haciendo y contestando preguntas, dando instrucciones y supervisando el salón de clases. La mayoría de los niños, en la mayoría de las veces, estarán escuchando al maestro, haciendo y contestando preguntas, ocupados en su trabajo escolar. De esta manera, el tiempo realmente pasado en enseñar y aprender puede aproximarse del 80% al 90% del tiempo programado para este propósito.

En contraste, otros salones de clases pasan muy poco del tiempo realmente ocupados en la enseñanza. En lugar de eso, los maestros se ponen a calificar tareas, o andan buscando materiales o están atendiendo problemas de disciplina. A los niños se les asignan tareas en sus asientos, con muy poca instrucción o información. Muchos se aburren o se ponen inquietos y empiezan a portarse mal. En un salón de clases de una escuela urbana, los investigadores observaron cómo una maestra se pasó la tarde completa tratando de mantener el orden; no hubo ninguna clase de enseñanza.

Los Maestros Deben Estar Preparados. Un maestro eficiente organiza sus lecciones y revisa las tareas antes o después de dar clases, a fin de que su tiempo en el salón de clases sea completamente dedicado a enseñar. El trabajo escolar debe estar listo para que los niños empiecen en cuanto lleguen a su salón, antes de que tengan la oportunidad de desordenarse. Los libros o materiales para la lección deben estar ya colocados en sus pupitres o listos para ser distribuidos, para que los niños no tengan que esperar. Y el maestro debe saber cómo ayudar a los niños a hacer la transición de una a otra actividad, rápida y eficientemente, a fin de que los primeros veinte minutos del tiempo para la lectura no se desperdicien guardando los libros de matemáticas o acomodando los muebles del salón.

Un Estilo Efectivo de Enseñanza. Los maestros competentes tienen un estilo efectivo para enseñar. Ellos pasan mucho de su tiempo en actividades de dar y tomar con la clase por entero o con pequeños grupos de estudiantes. Ellos caminan por todo el salón, haciendo un esfuerzo por mantener alertas e interesados a todos los alumnos. Ellos observan cuáles niños empiezan a distraerse y los ponen en orden para que continúen participando en las actividades del grupo. Pero ellos evitan el concentrarse en uno o dos estudiantes inteligentes—o en los más retrasados—mientras que el resto de los estudiantes pierde interés en la clase. Ellos desarrollan lo que un investigador llamó "estar en todo": la habilidad de saber todo lo que esté sucediendo en la clase y a la vez continuar enseñando. Cuando estos maestros asignan tareas, ellos van por todo el salón examinando el progreso de los niños y volviendo a enseñar cuando sea necesario, en lugar de desaparecer para sentarse detrás de su escritorio a trabajar con papeles. Ellos asumen la responsabilidad de mantener a los niños ocupados en aprender las materias que se les estén enseñando.

Los maestros ineficientes tienen un método pasivo para enseñar. Ellos pasan hojas de trabajo y después las recogen, pero en realidad no enseñan mucho. Ellos no pasan suficiente tiempo en actividades de dar y tomar con sus estudiantes. Ellos desperdician tiempo valioso en sus salones de clases en actividades que debieran hacer fuera de su clase—calificando papeles, organizando lecciones, llenando formas.

Como lo mencionamos anteriormente, al discutir la disciplina de los estudiantes, una parte importante de un estilo activo de enseñanza es mantener buena disciplina en el salón de clases sin tener que interrumpir el proceso de la enseñanza. Cada vez que un maestro se detiene para corregir a un alumno, todos en la clase pierden tiempo de aprendizaje. Los maestros efectivos mantienen buen control de la clase con una simple mirada o gesto sin interrumpir la marcha de su clase. El planificar debidamente preserva el ritmo normal de la instrucción y evita crear "descansos" cuando surgen los problemas. Los maestros eficientes dan a conocer sus reglamentos de conducta desde el primer día de clases y los aplican consistentemente. De esta manera se evitan muchos problemas de conducta.

Las Tareas de Aprendizaje Deben Ser Adecuadas. Los estudios realizados acerca del tiempo dedicado a aprender indican que el pasar más tiempo aprendiendo no le ayuda a un estudiante si las actividades de aprendizaje no son adecuadas para ese alumno. Si lo que se le asigna es muy fácil o muy difícil, el estudiante no aprenderá. Si le pide al estudiante que simplemente repita ejercicios que no entendio anteriormente—sin haber utilizado otro metodo de enseñanza o de darle más ayuda—el pasar mas tiempo en ese trabajo escolar no resultara en aprender más.

Más anteriormente en el capitulo describimos las cuatro experiencias que son criticas para enseñar a los niños a leer. El programa de lectura de un estudiante no es adecuado a menos que incluya todas las cuatro. Una escuela efectiva debe dedicar tiempo en cada una de ellas. Los niños no aprenderán a leer bien si la escuela se pasa el 90% del tiempo dando a los alumnos ejercicios de fonética o deletreando palabras.

El tiempo de por si no es suficiente—el tiempo debe ser pasado en actividades que se entrelacen con lo que necesiten los estudiantes. Por lo tanto no se impresione si el director le muestra un horario donde la palabra "lectura" aparece por todas partes o si observa a los estudiantes pasando horas llenando o leyendo hojas de trabajo. Usted tiene que investigar más a fondo.

El Director Evita Distracciones. La buena organización de los salones de clase, la selección inteligente de las actividades de aprendizaje y un estilo efectivo de enseñanza son lo más importante para asegurar que los estudiantes utilicen su tiempo para aprender efectivamente. Pero los planes para toda la escuela para filtrar las interrupciones en los salones de clases pueden también afectar el tiempo para aprender. Un director eficiente reconoce que el tiempo en los salones de clases es precioso y él protege este valioso tiempo. La instrucción especial, tal como se describe en el Capitulo 1, la educación especial o de música instrumental se programa de manera que no interrumpa la instrucción académica en un salón de clases regular. Lo mismo aplica para las prácticas y las asambleas. Los mensajes se dejan en los buzones de correo de los maestros en lugar de ser entregados o anunciados por el sistema de inter-comunicación. Cuando el director u otras personas visitan los salones de clase, lo hacen cuidadosamente para no interrumpir lo que esté sucediendo.

En una escuela efectiva, el tiempo entre las 9 a.m. y 11 a.m. es reservado como "tiempo sagrado" para enseñar a leer y no hay absolutamente ningunas interrupciones o niños fuera de la clase en actividades especiales durante ese tiempo.

Ausentismo y Translados. Los estudios sobre el tiempo para aprendizaje muestran que el tiempo que los estudiantes pasan aprendiendo declina dramáticamente cuando el maestro regular está ausente o cuando un maestro es transladado y otro viene al salón de clases. En las escuelas efectivas el director y el personal se esfuerzan por mantener alta asistencia del personal a fin de que se reduzcan al mínimo los efectos causados por el ausentismo. Cuando un maestro está ausente, la escuela tiene procedimientos bien específicos para dejar los planes de la lección para ese día y para presentar el maestro substituto a los niños.

Similarmente, una escuela efectiva—bajo el liderazgo del principal—lucha por mantener su personal estable, a fin de que se evite robarle tiempo de aprendizaje a los estudiantes por un constante cambio de maestros.

El tiempo de aprendizaje de los estudiantes es por supuesto cortado dramáticamente cuando los mismos estudiantes faltan frecuentemente a la escuela. Como lo explicamos anteriormente, las escuelas efectivas tienen altos niveles de asistencia de los estudiantes.

Ingrediente 8
REVISION FRECUENTE DEL PROGRESO DEL ESTUDIANTE

El director y los maestros checan con frecuencia para ver qué tan bien están aprendiendo los niños y utilizan esta información para hacer los programas educativos más efectivos.

Usted no puede preparar una gran comida simplemente arrojando varias cosas en una sarten y esperando que todo salga bien. Como todo buen cocinero sabe, hay que estar checando lo que se este cocinando para ver cómo está quedando. ¿Está burbujeando muy rápido? Hay que bajar el calor. ¿Está muy espeso? Hay que añadir agua. ¿Está desabrido? Hay que agregarle especias.

El proceso de probar, ajustar y probar de nuevo es igualmente tan importante en el complicado proceso de enseñar a los niños a leer como lo es al cocinar una comida que deseamos que salga bien. Una escuela efectiva, como lo hemos dicho anteriormente, debe tener un plan claro para enseñar a los niños a leer y el personal debe hacer un serio esfuerzo diariamente para llevar a cabo el plan. Por lo tanto deben haber frecuentes chequeos para ver como van progresando las cosas y en el proceso de estar checando, ir haciendo los ajustes que se vayan necesitando.

Si usted le pregunta a su director si el personal de la escuela checa el progreso de los estudiantes, sin lugar a dudas le mostrará una montaña de listas checadas y formas de pruebas, así como resultados de pruebas. Pero usted tiene que investigar más a fondo. ¿Están los maestros coleccionando información sobre los estudiantes, que les será realmente útil para planificar-lo que van a hacer más adelante? ¿O están siendo forzados a dar cantidades de pruebas y a hacer anotaciones que nunca más volverán a verse? ¿Se dan las pruebas de aventajamiento para toda la ciudad honestamente, de manera que usted tenga algo de confianza en la veracidad de los resultados? ¿Llegan a tiempo los resultados como para ser usados? ¿Se utilizan realmente los resultados de las pruebas para toda la ciudad al planificar programas de mejoras para la escuela?

Revisiones Diarias y Semanales del Progreso de los Estudiantes. Los maestros efectivos checan qué tan bien están aprendiendo sus estudiantes todo el tiempo, utilizando múltiples clases de evidencia. Ellos escuchan a las respuestas de los estudiantes en clase para juzgar lo que ellos no comprenden. Cuando los maestros asignan tareas, ellos caminan por todo el salón viendo el trabajo de los alumnos y se detienen a volver a enseñar cuando les parece que algo no ha sido bien entendido. Ellos utilizan las tareas para checar el aprendizaje del estudiante y cuidadosamente las califican y las regresan para que los niños sepan cómo van aventajando. Ellos dan cuestionarios frecuentemente, tanto orales como por escrito. Ellos no dependen de pruebas formales o infrecuentes que les reportan demasiado tarde en dónde han fallado. Ellos utilizan notas y observaciones regulares sobre algunos niños en particular para identificar los problemas a tiempo, a fin de que puedan continuar tratando de vencerlos.

A través de este constante proceso de chequeos, los maestros descubren cuáles lecciones están haciendo efecto y cuáles no. Cuáles métodos trabajan y cuáles no. Quienes son los niños que están aprendiendo bien y quienes son los que se están atrasando. De esta manera, ellos vuelven a enseñar las lecciones, cambian de método, intentan con nuevos materiales, dan ayuda especial a los niños que necesitan ayuda y motivan a los que están aventajando bien.

Recopilando esta información no solamente ayuda a los maestros a hacer mejores decisiones, sino que también les permite a los maestros dar información a los estudiantes. Un investigador descubrió que hay una diferencia crucial entre escuelas efectivas y escuelas inefectivas que consiste en que las escuelas efectivas les hacen saber a los alumnos acerca de sus éxitos y sus fracasos, a fin de que los estudiantes puedan reaccionar eliminando sus errores.

El Director Checa el Progreso de la Escuela. Así como un buen maestro está constantemente checando el progreso de sus estudiantes en una variedad de formas, un buen director está constantemente recabando información sobre el progreso de la escuela en general. Un buen director sabe lo que está sucediendo en cada salón de clases, ya que él pasa un tiempo considerable en los salones. Muchos directores requieren y revisan reportes regulares de los maestros sobre cada estudiante. Ellos después utilizan esta información para identificar a los maestros y estudiantes que necesitan ayuda.

Administración Justa y Uso de las Pruebas Regularizadas. En el Capítulo 2 explicamos que los resultados del Programa de Pruebas Por Toda la Ciudad pueden ser útiles—siempre y cuando los alumnos no estén recibiendo entrenamiento excesivo para prepararlos para las pruebas y que las diferentes formas de alterar los records por parte del director y de los maestros no esté sucediendo. Una escuela efectiva no participa en estas prácticas engañosas. Si el personal de la escuela ve las pruebas para toda la ciudad como algo que puede manipularse, los resultados de la prueba casi de nada pueden servir para mejorar la escuela.

Si las pruebas para toda la ciudad son dadas debidamente, los resultados pueden ser una fuente útil de información para tener una imagen general sobre qué tan bien está la escuela enseñando las destrezas

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 8

Revisión Frecuente del Progreso del Estudiante

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ Los maestros usan una variedad de métodos formales e informales para checar con frecuencia el progreso de los estudiantes. Comentarios:

☐ Los maestros utilizan constantemente esta información para guiarse y decidir si hay que volver a enseñar, a formar nuevos grupos o a proporcionar ayuda extra. O bien a utilizar un método nuevo.
Comentarios:

CALIFICACION

☐ El personal administra pruebas estandarizadas de acuerdo a las prácticas aceptadas. No se emplea preparación excesiva. Comentarios:

☐ El personal utiliza los resultados de las pruebas estandarizadas—junto con otra información—para modificar el programa de aprendizaje de la escuela y los programas individuales de los estudiantes.
Comentarios:

☐ La información sobre el progreso de los estudiantes es comunicada a sus padres en términos que ellos pueden entender. Comentarios:

básicas. Estos pueden mostrar en qué grado empiezan a fallar los estudiantes. Si las pruebas muestran que la clase de un maestro no ha progresado bien, esa puede ser una señal de que el maestro necesita ayuda. Y la puntuación individual de un estudiante (combinada con otra información sobre el estudiante) puede indicar en donde están las fuerzas y las debilidades del estudiante.

Informando a los Padres Sobre el Progreso de los Estudiantes y de la Escuela. Como lo hemos explicado anteriormente, los padres tienen el derecho a recibir información correcta sobre el progreso de sus hijos. Si un niño está teniendo dificultades, los padres necesitan pruebas claras sobre el problema del niño, con el fin de que ellos puedan participar al decidir lo que debe hacerse para ayudarlo y a la vez ayudarlo en su hogar.

Y los grupos de padres también tienen el derecho a información sobre los resultados de las pruebas de la escuela, explicados en términos que ellos puedan entender. Si los padres no hablan inglés, la información sobre el resultado de las pruebas debe ser explicado en su lenguaje nativo.

Ingrediente 9
LA PREPARACION DEL PERSONAL ESTA VINCULADA CON LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA ESCUELA

Los programas de entrenamiento o especialización para el personal docente ayudan a los maestros a lograr los objetivos primordiales educacionales para la escuela.

Debido a que se ha ido reduciendo el número de estudiantes registrados en las Escuelas Públicas de Chicago, se emplean pocos maestros nuevos cada año. Si su escuela va a mejorar, los maestros que ya están trabajando en la escuela tendrán que cambiar su forma de hacer las cosas. Ellos necesitarán aprender nuevas destrezas y olvidarse de viejas costumbres. Ellos necesitarán aprender a trabajar estrechamente juntos, cuando antes estaban acostumbrados a trabajar solos. Estos cambios importantes requerirán bastante entrenamiento, así como de ayuda para el personal de la escuela.

Este tipo de entrenamiento para los maestros es con frecuencia llamado *desarrollo del personal*. Designs for Change ha estudiado desarrollos de personal en una cantidad de escuelas grandes por todo el país y ha identificado lo que hace efectivo el desarrollo del personal para ayudar a mejorar la escuela. Este estudio también muestra por qué la mayoría de los desarrollos para el personal o cursos de especialización no funcionan y cuestan mucho dinero, aún y cuando nadie queda satisfecho con ellos.

La mayoría de los grandes distritos escolares como en Chicago, tienen docenas de actividades desconectadas que se están efectuando y las cuales están supuestas a ayudar a los maestros a hacer un mejor trabajo. Los maestros toman cursos en las universidades y obtienen aumentos de salario como resultado. Los especialistas en las diferentes áreas, como instructores de lectura o en relaciones humanas, van del centro a dar talleres de trabajo. Los directores son responsables de organizar reuniones para el desarrollo de su personal en sus escuelas, pero algunos no toman esta responsabilidad muy seriamente. La mayoría de los maestros se quejan de que las actividades para la especialización o desarrollo del personal son aburridas y poco útiles.

La Especialización del Personal Debe Enfocarse Hacia Hacer Efectiva Su Escuela. Si su escuela va a proporcionar realmente asistencia y entrenamiento que sean útiles para los maestros en medio de toda esta confusión, el programa de desarrollo para el personal debe estar enfocado claramente. El programa de desarrollo para el personal de la escuela debe darle al director, a los maestros y al resto del personal de la escuela los conocimientos y las destrezas que ellos más necesitan para hacer su escuela efectiva, con todos los ingredientes de una escuela efectiva, descritos en este capítulo. Para hacer esto, este programa debe estar basado en un análisis específico de las fuerzas y debilidades de su escuela particular; debe de estar estrechamente vinculado al plan de mejoras para la escuela que describimos anteriormente.

Por ejemplo, los maestros podrán necesitar entrenamiento para saber cómo mantener la disciplina en el salón de clases, para establecer un

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 9

La Preparación del Personal Está Vinculada con los Objetivos Específicos de la Escuela

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ El desarrollo o entrenamiento del personal se enfoca en las destrezas y conocimientos necesarios para llevar a cabo el plan de mejoras de la escuela. Comentarios:

CALIFICACION

☐ El director proporciona el liderazgo para crear este programa coherente para el desarrollo del personal. Comentarios:

☐ El personal tiene una significante participación en la decisión del enfoque que se dará, así como los puntos específicos del entrenamiento para el desarrollo del personal. Comentarios:

☐ El desarrollo del personal toma lugar en diferentes formas, incluyendo supervisión, talleres de trabajo, reuniones para compartir ideas y visitas a otras escuelas. Comentarios:

programa en el que los estudiantes se mantengan leyendo en silencio o para utilizar la información de las pruebas para desarrollar ejercicios de aprendizaje para los estudiantes. El entrenamiento para el personal debe estar centrado en enseñar las destrezas y los conocimientos que sean más necesarios en su escuela local.

El Director Debe Asumir el Liderazgo, Pero Tambien Envolver a Otros. Una vez más, repetimos que el fuerte liderazgo del director es esencial. El director es la única persona que puede proporcionar el liderazgo para desarrollar un plan claro para mejorar la escuela y para hacer que el desarrollo de su personal sea consistente con este plan. En Chicago es muy difícil reunir la gente, el tiempo, así como el dinero necesario para el entrenamiento del personal. Se deben preparar los horarios. Con frecuencia los maestros tienen que estar de acuerdo para participar voluntariamente. Se necesitan buscar líderes competentes para los talleres de trabajo. Si el director no está a la cabeza, los planes para el entrenamiento del personal fracasan.

Aún y cuando el director debe tomar el liderazgo, los maestros y asistentes de maestros, consejeros, guardias de seguridad y otros que necesiten aprender nuevas destrezas, deben opinar al desarrollar un programa de entrenamiento, si es que se espera que funcione bien. Ellos deben ayudar a decidir cuáles son las necesidades y qué clase de entrenamiento les ayudaría a cubrir esas necesidades. Cuando la gente juega un papel en formar sus programas de entrenamiento, está mas inclinada a participar con más entusiasmo—y como resultado, a cambiar. Finalmente, los padres debieran tener voz y voto al decidir las prioridades para el entrenamiento del personal, como parte de su participación en general para el mejoramiento de la escuela.

Formas Variadas Para el Desarrollo del Personal. Las personas aprenden nuevas destrezas en muchas formas diferentes. Pueden aprender cuando alguien les está observando mientras están enseñando y luego les dan consejos. También pueden aprender en talleres de trabajo. Pueden aprender compartiendo ideas y experiencias con otros maestros. Pueden aprender visitando otras escuelas. Un buen programa para el desarrollo del personal debe utilizar todos estos diferentes métodos para enseñar a la gente—y no solamente depender en talleres de trabajo o sermones.

Ingrediente 10
LOS PROGRAMAS ESPECIALES SON CUIDADOSAMENTE DISEÑADOS

Los programas diseñados para satisfacer individualmente las necesidades educativas de los niños (educación bilingüe, educación especial, Capítulo 1, etc.) son de alta calidad, están cuidadosamente adaptados a las necesidades del estudiante y son estrechamente coordinados con el programa de enseñanza en general de la escuela.

Hace quince años, muchos niños que necesitaban ayuda especial no pudieron obtenerla. Los niños incapacitados eran prácticamente excluidos de la escuela. Los niños que hablaban otro idioma que no fuera inglés, como su lenguaje nativo, no tenían mas remedio que aprender a nadar o ahogarse en clases que eran todas en inglés y un alto porcentaje desertaban su educación. Desde entonces ha habido un gran progreso en proporcionar ayuda especial a los niños que la necesitan para aventajar en la escuela:

- La ley de Illinois requiere que cualquier escuela que tenga más de veinte niños que hablen otro idioma que no sea inglés, deben enseñar las materias en ese lenguaje y a la vez ayudar a los niños a que aprendan inglés.

- Las leyes federales y del estado requieren que las escuelas proporcionen programas de educación especial para los niños "mentalmente incapacitados, que no puedan oír bien, sordos, con problemas para hablar, visualmente incapacitados, seriamente perturbados emocionalmente, ortopédicamente impedidos, impedidos por otros problemas de salud, ciegos-sordos, con múltiples incapacidades o tengan incapacidades específicas para aprender."

- La ley federal prohibe la discriminación basada en sexo, prohibiendo tales prácticas como el excluir a estudiantes embarazadas de la escuela y mantener programas vocacionales de educación separados para hombres y mujeres.

TARJETA DE CALIFICACION PARA INGREDIENTE 10

Los Programas Especiales Son Cuidadosamente Diseñados

La escuela ha sido calificada sobre la siguiente escala:

4 - *SOBRESALIENTE*
3 - *BUENA*
2 - *NECESITA MEJORAS*
1 - *GRAN DEFICIENCIA*

CALIFICACION

☐ Porque la mayoría de los niños son enseñados en salones regulares de clases, los translados de alumnos a programas especiales son muy limitados y se hacen muy cuidadosamente. Comentarios: _____

_____

☐ Cuando los niños tienen problemas, se estudia la situación del niño en el salón regular de clases y se le proporciona ayuda al niño y al maestro con el fin de retenerlo en su salón regular de clases. Comentarios:

_____

_____

☐ El personal hace evaluaciones cuidadosas de cualquier niño que sea referido a los programas especiales, usando muchas clases de evidencia (resultados de pruebas, observaciones en los salones de clase, comentarios de los padres) sobre el alumno. Comentarios:

_____

_____

CALIFICACION

☐ El personal lucha por la mejor colocación para el niño que lo necesite, una que permita que el alumno pase la mayor parte del tiempo participando en su salón regular de clases. Comentarios: _____

_____

☐ Los niños que no dominan bien el inglés reciben enseñanza regular en su idioma nativo en todas las materias adecuadas mientras que a la vez se les enseña inglés. Comentarios: _____

_____

☐ Los programas especiales tienen maestros capacitados quienes utilizan las mismas prácticas deseables para la enseñanza efectiva que se aplican en los salones de clases regulares. Comentarios: _____

_____

☐ El director supervisa los programas especiales e insiste en que exista una coordinación estrecha entre los maestros del salón de clases regulares y los maestros de las clases especiales. Comentarios: _____

_____

☐ El objetivo de los programas especiales es regresar a los alumnos a su salón de clases regulares. Servicios cuidados en la transición ayudan a los niños a regresar a su clase regular cuando ellos estén listos. Comentarios:

_____

_____

☐ Los padres reciben la información necesaria en su propio idioma y tienen la oportunidad de participar ampliamente en las decisiones para referir, evaluar o colocar a los niños en programas especiales. Comentarios:

_____

_____

■ Una ley federal (Capitulo 1) y una ley similar del estado, proporcionan dinero extra para escuelas con un gran número de niños procedentes de familias de bajos ingresos a fin de que se les pueda dar ayuda especial a los que estén retrasados en aprender las destrezas básicas.

Si estos programas son operados debidamente, ellos pueden ser de enorme beneficio para los niños. Por ejemplo, estudios realizados indican que los niños que saben poco inglés y que reciben enseñanza bilingüe de alta calidad, logran dominar mejor el inglés. Pero el proporcionar ayuda especial tiene algunos peligros grandes. Cuando existen programas especiales, algunos maestros están tentados a utilizarlos para deshacerse de estudiantes con problemas de conducta o de aprendizaje menores, que podrían salir adelante en el programa regular. Otro serio problema es que con frecuencia no hay nada "especial" acerca de estas clases especiales. Con frecuencia se encuentra que los maestros de clases especiales no están debidamente entrenados. O ellos piensan que sus alumnos pueden aventajar muy poco y no hacen mucho esfuerzo por enseñarlos debidamente. Estos niños pronto captan el mensaje y empiezan a pensar de ellos mismos como estúpidos.

Una escuela efectiva evita estos problemas. Cuando los niños necesitan ayuda especial, los programas son de alta calidad, son cuidadosamente diseñados de acuerdo a las necesidades del estudiante y son estrechamente coordinados con el programa general de aprendizaje de la escuela.

Más abajo discutimos algunas particularidades en general de una enseñanza efectiva para niños con necesidades especiales. Finalizamos con un comentario adicional sobre educación bilingüe, haciendo notar algunos puntos de importancia en particular, para educar a niños que no dominan bien el inglés.

La Mayoría de los Niños Son Enseñados en Salones de Clases Regulares. Como lo hemos discutido anteriormente, los maestros de las escuelas efectivas piensan que ellos pueden enseñar a casi todos los niños en salones de clases regulares y ellos siguen tratando diferentes métodos hasta que logran su propósito. Ellos se rehusan a referir a un niño a un programa especial a menos que tengan evidencia clara de que el niño realmente necesita esta ayuda. Una escuela efectiva de Michigan que mencionamos anteriormente, no tiene programas para remediar, porque ellos ponen mucho énfasis en ayudar a los niños a triunfar en los salones de clases regulares. En contraste, las malas escuelas refieren gran número de niños a los programas especiales, rápidamente pasando la responsabilidad a alguien más, aún por pequeños problemas.

Al mismo tiempo, el deseo de mantener a un niño en el salón de clases regulares, no debiera ser usado como excusa para demorar o negarle los servicios especiales necesarios. Si el niño tiene una necesidad especial obvia que no puede atenderse en el salón de clases regulares (por ejemplo, si el niño no habla o lee inglés), se le debiera proporcionar ayuda especial prontamente.

Cuando un maestro refiere a un alumno para ayuda especial, las escuelas efectivas primero checan para ver si el problema puede ser resuelto en los salones de clases regulares. En una escuela efectiva que estudiamos, el director estableció un procedimiento que debiera ser utilizado en cada escuela. Un comité de la escuela—formado por director, algún personal de programas especiales, y varios maestros con experiencia—revisan cada caso, se reúnen con el maestro del alumno en la clase regular, observan al niño en clase y tratan de desarrollar métodos de tratar el problema del niño en el salón de clases regular. Se invita a los padres del niño a participar para ver que ayuda pueden dar. Solamente si este proceso falla, es cuando el niño es evaluado para ser transferido a programas especiales.

Cuidadosa Evaluación y Colocación. Una vez que un alumno haya sido referido para recibir ayuda especial, el personal de una escuela efectiva se asegura de que se haga una cuidadosa evaluación. Esta evaluación se basará en resultados de pruebas, reportes de maestros, observaciones en los salones de clases regulares y en la información o ideas de los padres para proporcionar una información detallada sobre las fuerzas y debilidades del alumno.

Una vez que se haya terminado la evaluación, una escuela efectiva hace una decisión cuidadosa sobre si el alumno en realidad necesita ayuda especial que no pueda ser proporcionada por el maestro en el salón regular de clases, y de ser así, qué clase de ayuda especial necesita el niño. El personal debe entonces estar dispuesto a luchar por obtener el programa adecuado para el alumno. Una barrera con la que a

menudo se enfrentan los niños en conseguir la ayuda adecuada es que tal vez no haya lugar en el tipo de clase o servicio que el niño necesite. Cuando esto sucede, habrá una tentación por decidir que después de todo el alumno no necesita realmente la ayuda especial o de poner al alumno en cualquier programa especial que esté disponible—con la idea de que alguna forma de atención especial es mejor que ninguna. Las vidas de muchos niños han sido arruinadas por esta clase de decisiones. Una escuela efectiva no permite que sucedan clasificaciones erróneas que afecten a los estudiantes.

Un aspecto importante de la decisión en la colocación de un estudiante es encontrar un lugar que le permita pasar tanto tiempo como sea posible en el salón de clases regular. El separar totalmente las clases especiales o las escuelas propicia el convertirlas en lugares donde se concentran estudiantes con problemas, las cuales de hecho harán muy poco para ayudarles. El mejor lugar para que un niño reciba ayuda especial es en un salón regular de clases, en vez de sacarlo. El siguiente método mejor es brindarle ayuda a través de un programa por parte del tiempo que le permite a seguir pasando la mayor parte del tiempo con su clase regular. Unicamente los niños con problemas serios debieran ser colocados en clases especiales o escuelas separadas. En Chicago muchos niños son colocados en clases que sin necesidad los separan del programa regular, porque no hay suficientes clases de parte del tiempo. Una escuela efectiva servirá tantos estudiantes como sea posible, dándoles ayuda especial durante parte del tiempo.

Programas de Alta Calidad. Los programas especiales en escuelas efectivas son ofrecidos por maestros u otros educadores que han sido especialmente entrenados para proporcionar un servicio especial en particular. Además, estos maestros especiales pueden hacer el trabajo por el que se les está pagando; el director no los distrae en otras actividades, tales como cubriendo clases por maestros ausentes.

Los maestros en programas especiales debieran basar su enseñanza en prácticas profesionalmente aceptadas en su campo. (No podemos discutir detalladamente lo que debieran ser estas prácticas, pero si usted tiene un interés particular en una área, por favor obtenga más información de SCHOOLWATCH.) En general, los maestros en programas especiales debieran usar las mismas prácticas efectivas que los maestros competentes usan en los salones de clases regulares. Por ejemplo, los maestros efectivos debieran tener altas expectativas de los estudiantes, poner a su disposición una amplia variedad de material de lectura, prepararse cuidadosamente para sus clases, mantener disciplina efectiva y checar el progreso de los estudiantes con frecuencia. Si usted no ve muestras de tales métodos buenos y consistentes de enseñanza en las clases especiales en su escuela, usted debería preocuparse ya que tal vez sean solo lugares donde amontonan a los alumnos pero donde aprenderán muy poco.

Finalmente, un buen programa especial debiera darle a los niños las destrezas y los conocimientos que ellos necesiten para regresar al programa regular. Los maestros debieran saber las fuerzas y las debilidades especificas del alumno y ellos debieran tener un plan para contrarrestar las debilidades y transladar de nuevo al alumno al salón de clases regular. En los programas deficientes, no se observa tal dedicación; los maestros hablando sobre sus estudiantes será una indicación de que ellos esperan que esos alumnos se queden permanentemente en los programas especiales.

El Director Supervisa las Clases Especiales. Las decisiones y programas de aprendizaje para programas especiales con frecuencia están parcialmente bajo el control de supervisores de las oficinas de distrito o del centro. Sin embargo, como lo discutimos anteriormente, un director efectivo debe de asumir la responsabilidad de coordinar el trabajo de cada persona que trabaje en su escuela. Un director efectivo comprende lo que está supuesto a suceder en las clases especiales buenas, las visita regularmente y hace a los maestros de las clases especiales responsables por su trabajo. Un buen director no asume que "alguien más" está supervisando lo que está sucediendo en las clases de educación bilingüe, en las clases de educación especial, o en las clases del Capitulo 1.

Un asunto al cual un buen director le da atención especial es la coordinación entre programas especiales y el programa regular. Para los niños que pasan parte del tiempo en el programa regular y parte del tiempo en programas especiales, es importante que los maestros involucrados se reunan y desarrollen planes juntos. Sorprendentemente, los estudios investigativos indican que esta clase de planificación no sucede con frecuencia. El resultado es que un alumno que tenga problemas para leer tenga que lidiar con dos sistemas completamente

diferentes para enseñar a leer y tenga que aprender el doble de nuevas palabras cada semana, en comparación con un alumno que no tenga problemas para leer. El director tiene que asegurarse de que no sucedan esta clase de anomalías.

Un buen director también debe asegurarse de la transición exitosa al regresar a un alumno al salón regular de clases después de haber estado en programas especiales. La coordinación a veces no se lleva a cabo a menos que el director insista en que los maestros del programa regular y los maestros del programa especial hagan planes para esta transición. Por lo regular, el niño necesitará ayuda para empezar de nuevo en el salón regular de clases y el director debe asegurarse de que se le proporcione esta ayuda.

Los Padres Son Socios Plenarios. Cuando un alumno tiene alguna necesidad especial para aprender que requiera de ayuda extra, los padres deben ser llamados desde el principio y debieran actuar como socios en todas las decisiones. Si el alumno está teniendo problemas en la clase regular, se les debiera pedir a los padres ayuda para decidir cómo resolver el problema y saber lo que pueden hacer ellos en su hogar. Si la escuela recomienda una evaluación especial, los padres debieran ser informados acerca de las ventajas y desventajas de los programas especiales y debieran tomar parte en las decisiones para transladar de lugar a sus hijos. Si su hijo(a) es colocado en un programa especial, los padres debieran estar informados acerca del progreso o de los problemas y repetimos de nuevo, también se les debe pedir que expongan sus puntos de vista y que ayuden desde sus hogares.

En escuelas efectivas, el personal de la escuela reconoce la importancia de hacer a los padres sentirse como socios con todos los derechos en tales críticas decisiones. Ellos saben que los padres tal vez tengan dudas para envolverse o para expresar sus ideas y por lo tanto el personal toma cuidado especial en entusiasmar a los padres y en darles amplias y claras explicaciones. En las escuelas deficientes no se siguen estas prácticas. Simplemente se les urge a los padres a que "firmen" a fin de que puedan proceder con la evaluación o el translado. El personal hace las decisiones por adelantado y luego presiona a los padres para que den su consentimiento. No se discuten los posibles peligros al colocar a los alumnos en programas especiales.

Educación Bilingüe. Las escuelas efectivas proporcionan educación bilingüe de alta calidad para niños que sepan poco inglés (estudiantes LEP—Proficiencia Limitada en Ingles). La educación bilingüe simplemente significa que los estudiantes reciben enseñanza adecuada en todas las materias escolares en su primer idioma, mientras que a la vez se les enseña a hablar, entender, leer y a escribir en ingles.

Idealmente, la educación bilingüe integra a los estudiantes LEP y a los estudiantes cuyo idioma nativo es el inglés, en el mismo programa, con flexibilidad para agrupar adecuadamente al alumno en cuanto haya aprendido el nuevo idioma. Algunos programas bilingües de esta clase son diseñados con el propósito de ayudar a que los alumnos cuyo idioma nativo es el inglés, aprendan un segundo idioma, mientras que los estudiantes LEP logran dominar el inglés.

En Chicago, la mayor parte de la educación bilingüe se proporciona en clases bilingües separadas. Aún y cuando las clases separadas no reunen los requisitos ideales, estas son significantemente mejores, basándonos en estudios comprobados, que simplemente reteniendo a un estudiante LEP en el programa escolar regular y exponerlo a que nade o se ahogue. Sin embargo, las escuelas con clases bilingües separadas para la enseñanza de materias académicas, debieran integrar a todos los niños en la escuela para tales actividades tales como arte, educación física, excursiones y eventos sociales.

Las escuelas efectivas cuidadosamente determinan y colocan a los niños con proficiencia limitada en inglés, valiéndose de personal docente que sepa el idioma nativo de los niños y utilizando pruebas desarrolladas y adaptadas para los niños que vayan a ser sometidos a las pruebas. A menos que la determinación se haga cuidadosamente, los estudiantes LEP con necesidades especiales para lograr su debida enseñanza (tales como incapacidades para aprender) no podrán ser identificados o niños cuya única barrera para aprender es que ellos no saben inglés, pueden ser incorrectamente clasificados como incapacitados.

Las escuelas efectivas continúan evaluando el progreso de los niños para hablar, comprender, leer y escribir, como la base para decidir qué combinación de inglés e instrucción en su idioma nativo, es apropiada en un tiempo dado. Una buena evaluación asegura que la educación bilingüe no sea suspendida demasiado pronto (por ejemplo, cuando un

niño puede sostener una conversación regular en inglés pero no puede leerlo adecuadamente.

Todo el personal docente en escuelas efectivas con estudiantes LEP reciben enseñanza sobre estrategias efectivas y técnicas para enseñar a niños LEP, así como sobre las diferencias culturales que pueden conducir a faltas de comprensión o mala interpretación de comportamientos. Es esencial que los maestros bilingües, los maestros regulares, el director de la escuela y otros empleados de la escuela entiendan la cultura, el potencial y las necesidades de los niños que no dominan bien el inglés y que sostengan altas expectativas para su aventajamiento académico.

Con frecuencia, un director que no es bilingüe evitará supervisar los salones de clase bilingües. En contraste, un director efectivo sabe lo que debiera estar sucediendo en un programa bilingüe efectivo y ya sea que comprenda el idioma que se esté hablando o consiga quien le traduzca con el fin de supervisar debidamente y apoyar la instrucción bilingüe.

Finalmente, como lo hemos dicho repetidamente, los padres deben ser socios por completo, en la educación de sus hijos. Para niños cuyo primer idioma no es inglés, esto significa que una escuela efectiva debe estar preparada para comunicarse con los padres en su idioma nativo. Por supuesto, las escuelas deben comunicar toda la información que proporcionan a los padres, en el idioma preferido por los padres. Avisos, boletines, publicaciones y volantes deben ser en una forma, vocabulario y manera que los padres puedan entender. Personal bilingüe está disponible para hacer llamadas telefónicas. Las reuniones en la escuela son traducidas y conducidas bilingualmente para dar a los padres la oportunidad de participar.

USTED PUEDE HACER LA DIFERENCIA

Estos son los diez componentes más importantes que pueden convertir a su escuela en una escuela efectiva—una escuela donde la mayoría de los niños aprenden a leer. Aunque éstos le parezcan tan simples como algo que solo tiene sentido común, usted no los encontrará presentes en la mayoría de las escuelas de Chicago. Pero éstos pueden ser establecidos. Si usted está dispuesto(a) a dar algo de su tiempo por sus hijos—en la forma que los padres de otros grupos de SCHOOL-WATCH lo están haciendo por los suyos—usted puede empujar para que su escuela sea efectiva. Y aún y cuando nuestras escuelas necesitan más dinero, muchos de los cambios que hemos descrito no costarán mucho más; no hay razón por la que no puedan ser empezados de inmediato, utilizando el $1.7 billón de nuestro dinero que el sistema escolar ya tiene. En el Capítulo 5 discutimos más acerca de lo que los padres y los residentes que se preocupen por la buena educación pueden hacer para convertir a cada escuela local en una efectiva.

CAPITULO 4

¿Qué Pasa Con la Burocracia?

SCHOOLWATCH sitúa

...su primer y primordial énfasis en cambiar positivamente lo que sucede en cada escuela local. La Junta de Educación de Chicago tiene una larga historia de adoptar nuevos procedimientos y programas en su alta administración que no resultan en ninguna clase de mejoras reales en la enseñanza de los niños, al nivel de la escuela. Esta es la razón por la cual recomendamos que usted ponga la mayor parte de sus energías en investigar lo que esté sucediendo en su escuela local y luego insista en que se hagan los cambios necesarios. Una vez que tenga usted una percepción bien definida de lo que necesita hacerse en su escuela local, usted puede lograr mucho dentro de sus cuatro paredes. Por ejemplo, trabajando con el director y los maestros, usted puede ver que se establezca un buen plan de mejoras para la escuela o reglamentos de disciplina o para tareas, que se llevan a cabo debidamente. No acepte la excusa de que la "gente del centro" no permite que se haga algo en su escuela. Hay muchos directores y maestros eficientes que logran cambios, a pesar del supuesto obstáculo del "centro."

Sin embargo, una vez que sepa con claridad cuáles son los cambios necesarios en su escuela, usted también encontrará que la burocracia del sistema escolar pondrá algunas barreras reales en su camino y estas barreras tienen que ser removidas para que su escuela pueda convertirse en una escuela efectiva. En febrero de 1985, Designs for Change publicó un reporte llamado *The Bottom Line: Chicago's Failing Schools and How to Save Them (En Concreto: Las Escuelas de Chicago Están Fallando y Cómo Salvarlas)*. Este describe muchos de los cambios más amplios que son necesarios a fin de que las escuelas locales puedan ser más efectivas. Por ejemplo, *The Bottom Line* recomienda que la más alta administración tome pasos firmes para eliminar el entrenamiento indebido y reportes incorrectos en las pruebas de aventajamiento en lectura. Al eliminar las irregularidades en los resultados de las pruebas descritas en el Capítulo 2, se puede restaurar la confianza del público en la veracidad de estos críticos resultados de las pruebas.

Para lograr un máximo de cambios en su escuela local, usted debe saber más acerca de la burocracia del sistema escolar. Debe pensar cómo se necesita cambiar la burocracia a fin de que su escuela local pueda mejorar y luego luchar con determinación por los cambios que sean necesarios.

En la página siguiente hay un diagrama simplificado de la estructura del sistema escolar. Ahí hay algunos de los componentes más básicos de esta burocracia, los cuales usted debe tener en consideración:

- Los once miembros de la Junta de Educación tienen la responsabilidad legal del funcionamiento del sistema escolar. Ellos son nombrados por el Alcalde de Chicago y deben ser aprobados por el Concilio de la Ciudad. Los miembros de la Junta de Educación son sus representantes; no tenga timidez para ponerse en contacto con ellos cuando necesite hacerlo.

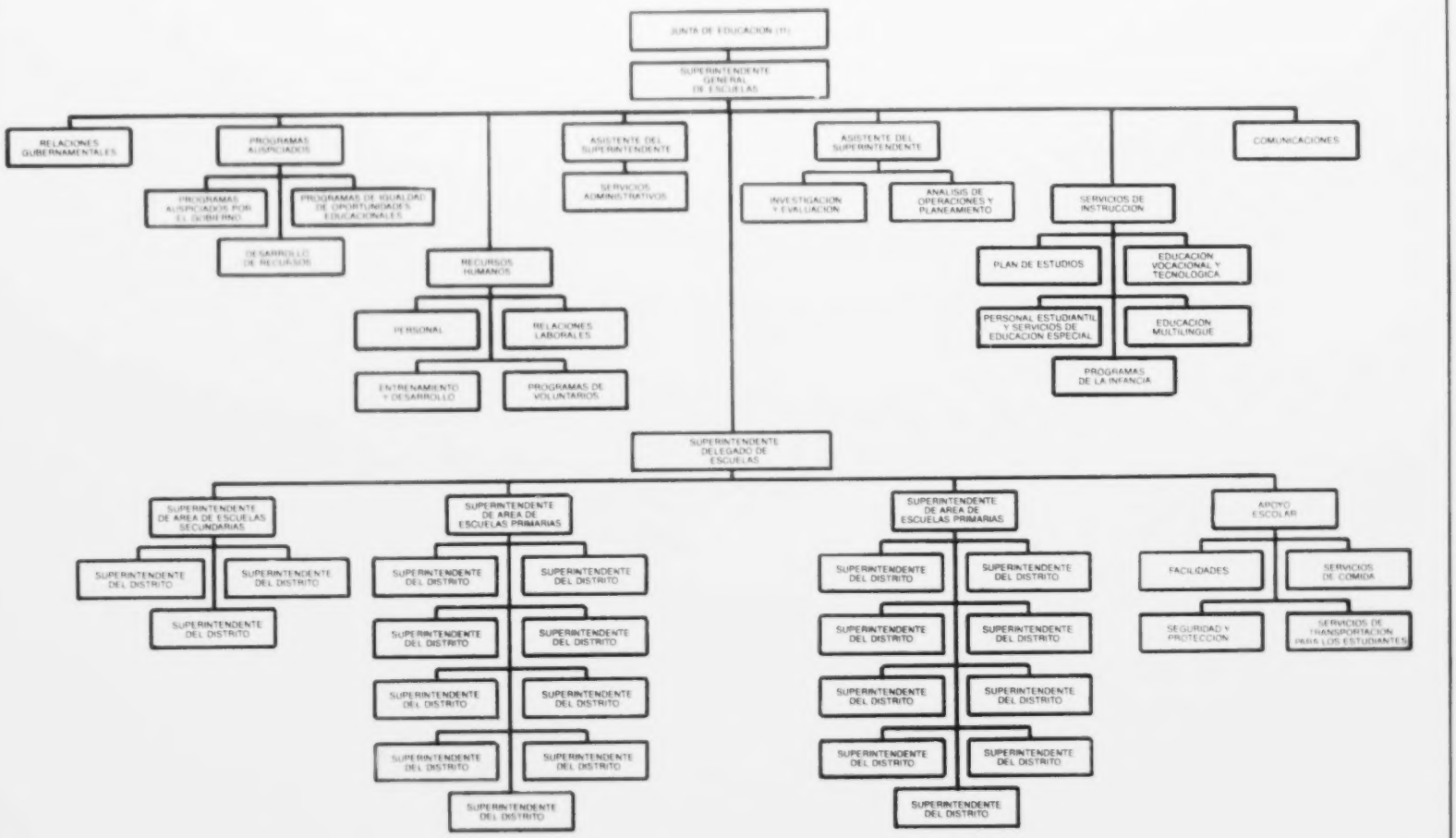
- El Superintendente General de las Escuelas es la persona más poderosa dentro del sistema escolar. El tiene la responsabilidad de recomendar cambios en los reglamentos, administrar el sistema, recomendar a personas para trabajos por todo el sistema.

- El Superintendente Delegado de las Escuelas es responsable por las operaciones de día-a-día de todas las escuelas locales y del Departamento de Soporte Escolar que incluye construcciones, mantenimiento, servicios de alimentos, transportación de los alumnos y la seguridad de la escuela.

- Tres Superintendentes de Area se reportan al Superintendente Delegado. Uno de estos Superintendentes de Area es responsable por todas las escuelas secundarias. Los otros dos Superintendentes de Area son responsables por las escuelas primarias, correspondiéndoles la mitad de las escuelas a cada uno.

- Las escuelas primarias están divididas en veinte distritos geográficos, cada uno administrado por un Superintendente del Distrito. Las escuelas secundarias están divididas en tres distritos geográficos, cada uno administrado por un Superintendente del Distrito.

Escuelas Públicas de Chicago
ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA



112

113

■ Un gran número de administradores que reciben altos salarios en la administración central, tienen la responsabilidad por áreas como educación especial, educación bilingüe, curriculum, desegregación y estudios investigativos. Estos departamentos están bajo la supervisión general del Superintendente Asociado Para Servicios de Instrucción y de varios otros Asistentes o Superintendentes Asociados, mostrados en la grafica.

Usted puede ser más efectivo en lograr que su escuela mejore si usted puede hacer que las partes importantes de esta complicada burocracia trabajen para su escuela y si usted lucha por lo que su escuela local necesita de esta burocracia. A continuación damos algunos ejemplos de los problemas que los padres de SCHOOLWATCH ya han logrado resolver porque ellos ya han aprendido cómo tratar con la burocracia:

■ Usted puede encontrar que el director de su escuela se rehusa a proporcionarle información que necesite para evaluar su escuela. En este caso usted tendrá que someter una Petición de Acceso a Información, en la Oficina de Información del sistema escolar, para obtener los datos que necesite.

■ Usted puede encontrar que el director de la escuela no está poniendo en práctica el código de disciplina del sistema escolar. Para eso necesitará pedirle al Superintendente del Distrito que le exija al director que lo haga.

■ Usted puede encontrar que los guardianes o custodias de la escuela no la limpian debidamente, aún y cuando su director hace esfuerzos sinceros para que ellos hagan su trabajo debidamente. En este caso usted debe acudir al Encargado o Ingeniero del Distrito para lograr que esos empleados mejoren su trabajo o sean reemplazados.

■ Usted puede encontrar que su escuela no está recibiendo una porción justa de los fondos para desegregación. Si es así, usted tendrá que ir al departamento responsable por la desegregación escolar (la Oficina Para Igualdad de Oportunidades Educacionales), a fin de que esto sea resuelto.

■ Usted puede encontrar que los planes para cambiar los límites de zonas para asistir a su escuela, ponen a sus hijos en peligro de ser atacados por pandillas. Para esto deberá luchar con el Superintendente del Distrito a fin de que esas decisiones sobre los límites de zonas sean cambiadas.

■ Usted puede encontrar que se necesita personal docente o dinero adicional para llevar a cabo su Programa de Mejoras Escolares y para eso necesitará poner presión en su demanda para obtener más recursos, poniéndose en contacto con una variedad de administradores y con los miembros de la Junta de Educación.

Para poder explicar cómo luchar con la burocracia para obtener cambios como los antes mencionados, se requeriría un folleto por separado. Sin embargo, a continuación le damos varios puntos básicos que debe tener en mente:

■ En todo lo más que sea posible, responsabilice al director de su escuela y al personal docente por lograr los cambios y hacer las cosas que deban hacerse. No empiece una jornada tediosa que le tomará mucho tiempo para penetrar en la burocracia hasta que este convencido de que su escuela local haya hecho todo lo posible por resolver un problema.

■ Si usted decide empujar a la burocracia para que se haga algo, obtenga la mejor información que pueda acerca de quien tiene la autoridad para hacer los cambios que usted desea y entonces exija firmemente resultados de esa persona. Muchos Superintendentes de Distritos y administradores del centro tratarán de pasarle el asunto a alguien más. No permita que le traigan de un lado para otro inútilmente.

■ Trabaje con un grupo de padres, no por si mismo. El sistema escolar pone mucha más atención a un grupo insatisfecho de 30 personas que a una o dos.

■ No siga el juego de las reglas de la burocracia. Por ejemplo, si no obtiene una respuesta precisa del director de su escuela, usted puede considerar otras alternativas, tales como comunicarse directamente con los miembros de la Junta de Educación, acudir a un periódico de su comunidad o solicitar el respaldo de los representantes electos del gobierno local o del estado, a fin de que se resuelva su problema.

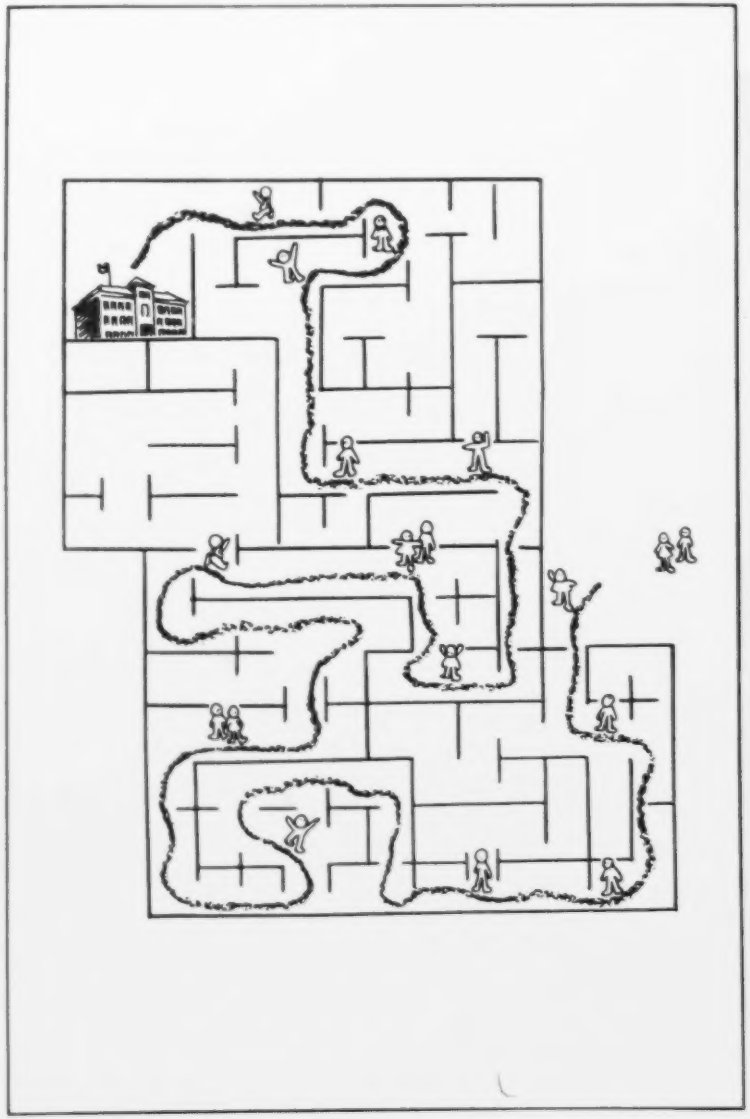
Hay docenas de cosas que tal vez usted quisiera que la burocracia hiciera para ayudar a convertir su escuela en una escuela efectiva. Debido al espacio limitado en este folleto, solamente podemos darle un poco de información preliminar para asistirle a decidir cuáles serían los cambios en la burocracia que podrían beneficiar a su escuela. A continuación describimos:

- Un cambio específico que es definitivamente necesario, a fin de que las escuelas de Chicago puedan ser efectivas es: un translado básico de autoridad que permita que los padres, maestros y los directores de las escuelas tengan más control en las decisiones sobre cómo deben funcionar sus escuelas.

- Algunos ejemplos de otros cambios en la burocracia que le sugerimos considerar para trabajar por conseguirlos. Estos ejemplos están basados en el reporte *The Bottom Line (En Concreto)* y en las experiencias de grupos de padres de SCHOOLWATCH, quienes ya han identificado mayores obstáculos burocráticos para lograr establecer realmente los diez componentes de una escuela efectiva en sus escuelas locales.

SE VIERTE MUCHO PODER A LOS PADRES, MAESTROS Y ADMINISTRADORES EN CADA ESCUELA LOCAL

SCHOOLWATCH cree que los padres deben ser socios por partes iguales en la educación de sus hijos. SCHOOLWATCH tiene la convicción de que los padres, maestros y administradores en cada escuela deben trabajar juntos para mejorar su escuela, a fin de que puedan lograr los diez ingredientes necesarios para hacerla efectiva. Los grupos de padres de SCHOOLWATCH están comprobando que este proceso puede funcionar en escuelas individuales. Un paso siguiente que es esencial es el transferir mucho del poder al hacer decisiones por toda la escuela, otorgándoselo a padres, maestros y administradores al nivel de la escuela, a fin de que todas las 592 escuelas sean mejoradas más facilmente. Esta filosofía de SCHOOLWATCH debe ser parte de las funciones de día a día del sistema, con el objeto de que el sofocante poder de la burocracia del sistema escolar sea cambiado para el beneficio de nuestros niños.



Por años, los habitantes de Chicago han debatido sobre lo que sería necesario para hacer que el inmenso sistema escolar de Chicago pudiera proporcionar una mejor educación. Algunos han propuesto que el sistema escolar debiera ser dividido en diez o veinte distritos escolares separados. Sin embargo, nosotros no creemos que esta propuesta podría llegar muy lejos ya que separando el sistema en diez distritos, tendríamos aún diez sistemas escolares que cada uno sería del tamaño de Oakland, California o Buffalo, New York. Para que Chicago pueda tener escuelas efectivas, el translado de poder necesita ser aún más básico, a fin de que los padres y el personal docente de cada escuela local tengan mayor autoridad sobre decisiones críticas que determinen si sus escuelas serán efectivas, incluyendo decisiones sobre quien será el director y cuáles son los deberes que tiene que cumplir, quienes enseñan en la escuela, cuáles son los cambios de mayor prioridad que son necesarios para mejorar la escuela, qué clase de programas educacionales tendrá la escuela y como gastará la escuela su presupuesto.

Los padres de SCHOOLWATCH ya están luchando para que el sistema escolar y la legislatura del estado transfieran autoridad para hacer decisiones al nivel de la escuela. Nuestras ideas están basadas en un programa por todo el estado de California que ha tenido mucho éxito y el cual es llamado el Programa de Mejoras Escolares de California, que ya está operando en 4,000 escuelas de ese lugar. A continuación explicamos cómo funcionaría este proceso en Chicago:

- Un Concilio de Mejoras Escolares será formado en cada Escuela Pública de Chicago que consistirá de igual número de padres y personal docente de la escuela.
- Este Concilio de Mejoras Escolares desarrollará un estudio para determinar las fuerzas y las debilidades de su escuela local, basándose en los componentes que integran una escuela efectiva.
- El Concilio desarrollará un plan para mejorar la escuela, un plan que estará enfocado a mejorar las destrezas en matemáticas y lectura, a reducir los niveles de los alumnos que desertan sus estudios o no asisten a clases por andar vagando y a preparar a los estudiantes para obtener empleos y seguir estudios universitarios.

- Cuando el plan de una escuela sea aceptado a través de un proceso de revisión objetiva, el personal docente de la escuela estará comprometido a llevar a cabo los cambios necesarios estipulados en el plan. De esta manera el Concilio de Mejoras Escolares pasará a ser el grupo permanente que hará decisiones para responsabilizar a la escuela a desarrollar satisfactoriamente su plan de mejoras.
- Para ayudar a una escuela local a desarrollar su plan de mejoras, la escuela recibirá $100 por estudiante cada año. El dinero adicional puede ser utilizado, por ejemplo, para reentrenar a los maestros en algún nuevo método para enseñar a leer que el Concilio haya decidido adoptar.

Esto proceso para el mejoramiento de la escuelas consiste de los pasos básicos para mejorar las escuelas que los grupos de padres de SCHOOLWATCH ya están poniendo en práctica en las escuelas donde ellos están actualmente participando activamente. Los éxitos de estas escuelas locales muestran concretamente cómo el proceso de SCHOOLWATCH puede mejorar las escuelas de Chicago. SCHOOLWATCH está ahora presionando por un translado básico de autoridad para hacer decisiones al nivel de la escuela y lo cual motivaría que el proceso de SCHOOLWATCH se desarrolle en cientos de escuelas públicas de Chicago.

SE NECESITAN OTROS CAMBIOS EN LA BUROCRACIA

A medida que vaya evaluando su escuela local, indudablemente que usted decidirá que hay otros cambios que son necesarios en la burocracia del sistema escolar para lograr que su escuela sea más efectiva. Nuevamente, debido a que el enfoque principal de este folleto es sobre cómo mejorar sus escuelas locales, no contamos con el espacio para elaborar detalladamente sobre estos posibles cambios. En lugar de ésto, brevemente repasamos más abajo algunos de los ingredientes de una escuela efectiva y para cada uno de ellos exponemos uno o dos ejemplos de los cambios más amplios de la forma cómo el sistema escolar opera, que son necesarios a fin de

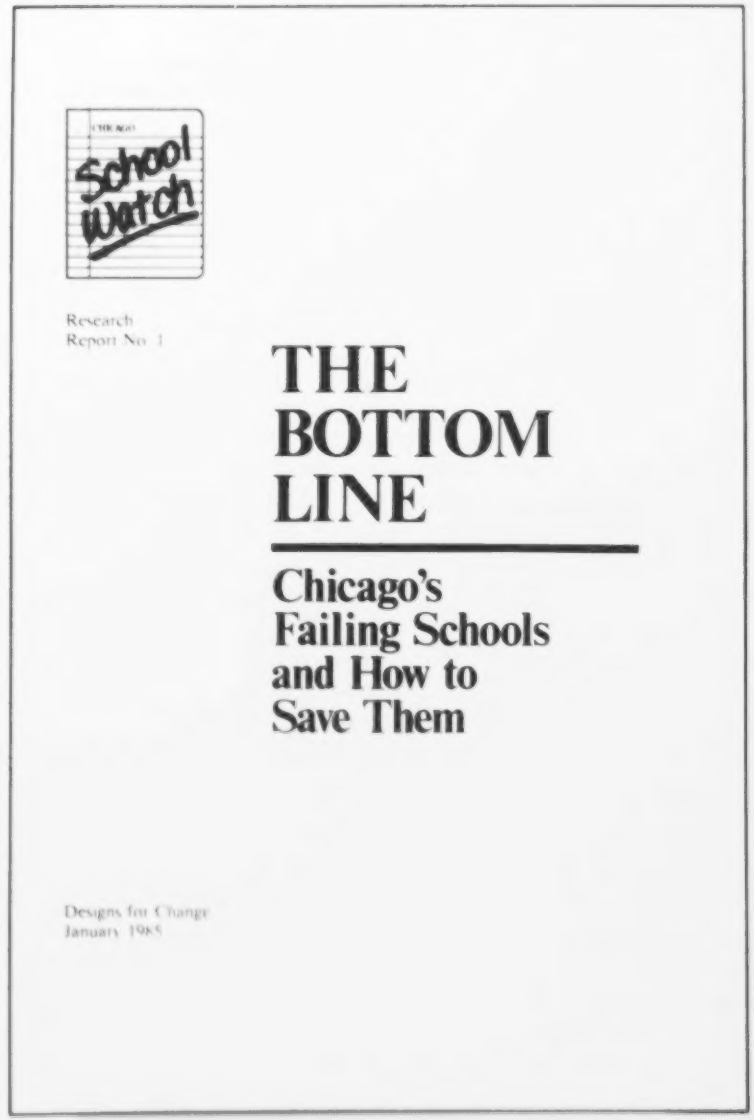
que nuestras escuelas locales puedan llegar a ser efectivas. Estos ejemplos le pueden ayudar a empezar a pensar en reformas en la burocracia que le gustaría que se hicieran, a medida que va investigando a su propia escuela local.

Ingrediente 1—El Director es el Líder Educacional. Es virtualmente imposible que una persona sea seleccionada para fungir como director(a) en las Escuelas Públicas de Chicago, a menos que haya desarrollado su carrera profesional en el sistema escolar. Y a pesar de todo, con frecuencia aún aquellos que logran pasar por el proceso de selección para ser directores, no poseen las destrezas o la creatividad necesarias para crear una escuela local efectiva. En algunos de los mejores sistemas escolares de la nación, la posición de director está ampliamente abierta para educadores calificados de cualquier parte y muchos directores son seleccionados de afuera del sistema escolar.

Pregunta—¿Es necesario cambiar los procedimientos para seleccionar directores, para que existan mejores posibilidades de que las personas que lleguen a ser directores tengan las destrezas y la creatividad de un líder educacional?

Ingrediente 2—Escuela Segura y Atractiva. El Código Uniforme de Disciplina que ha sido establecido para el sistema escolar tiene algunos puntos positivos ya que estipula razonables castigos uniformes por tipos específicos de mala conducta y ya que enfatiza que los castigos sean dentro de la escuela y no en forma de suspensiones. Sin embargo, el Código Uniforme de Disciplina enfoque en los castigos; sus procedimientos no estimulan ni requieren que la escuela investigue si el mal comportamiento de un niño es como resultado de algún problema con el programa educacional o con las dificultades que algún maestro esté teniendo para mantener la disciplina. Además, muchas escuelas no hacen caso del Código de Disciplina y continuan aplicando cualquier clase de castigos y procedimientos que piensen que son los mejores. Por ejemplo, algunas escuelas continúan suspendiendo a los estudiantes por faltar a la escuela o por llegar tarde.

Pregunta — ¿Se necesitan cambios en el Código Uniforme de Disciplina y en los métodos que se utilizan para que las escuelas locales sean responsables de ponerlo en práctica?



Aún en algunas escuelas en donde los directores han hecho grandes esfuerzos para que sus escuelas sean debidamente aseadas, los encargados de la limpieza no lo hacen debidamente. Esto es porque las leyes de Illinois y los reglamentos de la Junta de Educación restringen la autoridad del director a limitarse a las operaciones educacionales de la escuela y el encargado de la limpieza no tiene que rendirle cuentas al director. Además, los trabajos para los custodias de las escuelas han sido en el pasado tradicionalmente llenados por gente referida por el Gobierno del Municipio, como trabajos obtenidos por política.

Pregunta — ¿Debieran los custodias reportarse directamente a los directores de las escuelas? ¿Hay otros cambios necesarios en el sistema para seleccionar a los encargados de las escuelas y hacerlos responsables de su trabajo?

Ingrediente 3—El Personal Combate la Vagancia y el Abandono de la Escuela. Una falta en los esfuerzos del sistema escolar para lidiar con la vagancia y el abandono de la escuela es que el sistema no ha mantenido estadísticas correctas sobre la dimensión de estos problemas. La asistencia oficial de los estudiantes se toma a una hora específica, temprano por la mañana, pero ya en la tarde muchos de los estudiantes que oficialmente fueron reportados porque estuvieron presentes a esa hora, se han escapado de la escuela. Por ejemplo, en la Escuela Secundaria South Shore, el nivel oficial de asistencia para el periodo 1983-84 fue de 83%, pero reporteros que visitaron la escuela descubrieron que menos de la mitad de los estudiantes estaban presentes para asistir a las clases por la tarde.

Las estadísticas sobre el abandono de la escuela tampoco se compilan correctamente y los niveles oficiales del abandono de la escuela subestiman grandemente la dimensión real de este grave problema. El reporte *The Bottom Line (En Concreto)* fue el que expuso por primera vez estas discrepancias. Por ejemplo, en la Escuela Secundaria Crane, el nivel oficial de abandono de la escuela se reportaba como menos del 10% para la Clase de 1984, pero el estudio de *The Bottom Line* demostró que el nivel real de abandono de la escuela pasaba del 50%.

Cuando los sistemas para conservar información tan vital están basados en falsedades, las escuelas que tratan de mantener records correctos son afectadas porque es más fácil hacer que una escuela luzca bien utilizando datos incorrectos que esforzarse por lograr mejoras reales en los niveles de asistencia y de abandono de la escuela.

Pregunta — ¿Cómo se podrían cambiar los procedimientos del sistema escolar para mantener estadísticas de la asistencia y la deserción escolar a fin de que el público pudiera creer que estos datos son verdaderos y a fin de que aquellos que intentaran falsificar tal información fueran identificados y castigados? ¿Necesitamos algunos expertos para conducir una auditoría independiente para corregir estos sistemas?

Ingrediente 6—Aprender a Leer es la Primera Prioridad. En los Capítulos 2 y 3 explicamos que los estudiantes que leen bien no solamente deben saber pronunciar bien las palabras sino que también deben entender lo que leen, comentar sobre lo que leen, escribir sobre lo que han leído y disfrutar de la lectura. Hasta hace poco el sistema principal para enseñar a leer en las Escuelas Públicas de Chicago era el Chicago Mastery Learning Reading (CMLR) (Maestría en el Aprendizaje de la Lectura de Chicago). Este método consiste mayormente de libros de trabajo con preguntas que luego requieren que el alumno seleccione la "respuesta correcta" de un grupo de respuestas pre-seleccionadas. Este programa de lectura está basado en la enseñanza de 253 destrezas que supuestamente son necesarias para aprender a leer bien, pero no han realizado estudios que demuestren evidencia de que estas destrezas sean realmente las que los niños necesitan para que puedan leer comprendiendo lo que estén leyendo.

En *The Bottom Line (En Concreto)*, SCHOOLWATCH presentó evidencia perturbante de que los alumnos de Chicago no estaban aprendiendo a leer a través del programa CMLR. *The Bottom Line* urgió al Superintendente de las Escuelas para que formara un comité para determinar la efectividad del CMLR y para reemplazarlo por un método para enseñar a leer basado en las recomendaciones de SCHOOLWATCH para la enseñanza de la lectura, que se describe en el Capítulo 3.

El Superintendente de las Escuelas formó este comité, en el cual representantes de SCHOOLWATCH desempeñaron una parte muy importante. El reporte del comité fue una gran victoria ya que recomendó que el programa CMLR fuera drásticamente desenfatizado, que la lectura real de libros debiera ser lo más importante en la enseñanza de la lectura y que cada escuela local debiera tener una importante participación al decidir como se impartiría la enseñanza de la lectura.

Sin embargo, deshacernos del CMLR y lograr algunos mejoras en los reglamentos del sistema escolar en papel, es solamente el primer paso.

> *Pregunta — ¿Qué reglamentos adicionales, reentrenamiento para los maestros, materiales nuevos y otros cambios son necesarios para asegurar que realmente se utilice un método mejor para enseñar a leer bien en nuestras escuelas locales?*

Ingrediente 9—La Preparación del Personal Está Vinculada con los Objetivos Específicos de la Escuela. El sistema actual de Chicago para mejorar las destrezas de sus maestros (su programa de especialización para el personal) está extremadamente desorganizado. El sistema escolar cuenta con una armada de especialistas cuyo trabajo es ayudar a los maestros a mejorar sus habilidades para enseñar. Hay especialistas en diferentes materias—como ciencias. Hay especialistas que están asignados a diferentes programas especiales—como la educación bilingüe. Frecuentemente llevan a cabo talleres de trabajo en escuelas individuales a los cuales los maestros deben asistir.

Otro importante tipo de preparación del personal son los cursos que los maestros toman en universidades que los califican para obtener aumentos de salarios. Con frecuencia los maestros tienen una enorme flexibilidad para decidir qué clase de cursos necesitan.

Como discutimos en el Capítulo 3, la preparación efectiva para capacitar mejor a los maestros debiera estar basada en gran parte en los planes de mejoramiento individuales de cada escuela. Los maestros debieran recibir el entrenamiento y la asistencia que pueda ayudarles a llevar a cabo el plan específico para mejorar su escuela. En virtud de la variedad desorganizada de opciones para la mejor capacitación del personal docente que está actualmente al alcance de los maestros, es sumamente difícil lograr experiencias establecidas para la preparación del personal que sean a la medida de las prioridades para el mejoramiento de una escuela local.

> *Pregunta — ¿Qué cambios se necesitan en las actividades del sistema escolar para la mejor preparación de su personal que lograrían que estas actividades fueran útiles a una escuela local para desarrollar su plan de mejoras?*

Ingrediente 10—Los Programas Especiales Son Cuidadosamente Diseñados. Un problema con los programas de educación especial para estudiantes incapacitados en Chicago, en comparación con otros sistemas escolares en grandes ciudades, es que en Chicago se pone a un porciento muy elevado de estudiantes en educación especial, separados en salones de clase y escuelas y un porciento muy bajo de estudiantes en educación especial en programas de recursos por parte del tiempo, que les permitan pasar la mayor parte de su tiempo en salones regulares de clases. (Designs for Change originalmente expuso este problema en un reporte llamado *Caught in the Web: Misplaced Children in Chicago's Classes for the Mentally Retarded (Atrapados en la Telaraña: Niños Incorrectamente Colocados en Clases Para Retrasados Mentales en Chicago)*.

La mayoría de los expertos piensan que el sistema de Chicago para la educación especial es muy perjudicial para los niños, ya que las escuelas y clases separadas tienden a convertirse en lugares de baja calidad a donde simplemente se arrojan los niños y en donde es casi seguro que permanecerán el resto de sus años escolares.

Debido a que Chicago tiene tantas clases separadas y escuelas para niños incapacitados que ya están establecidas, los maestros y los directores que hacen las evaluaciones de los niños para educación especial deben acomodar a los niños en estos programas de educación especial existentes. Por lo tanto, aún y cuando el personal de su escuela local quisiera colocar a niños incapacitados en salones de recursos por parte del tiempo, con frecuencia es imposible hacerlo.

Pregunta — ¿Como se podria cambiar el funcionamiento del sistema de educacion especial de Chicago a fin de que Chicago tenga un menor porcentaje de clases y escuelas separados para niños con deficiencias?

HACIENDO QUE LA BUROCRACIA TRABAJE PARA SU ESCUELA

Para sumarizar brevemente, a continuación es el consejo que estamos ofreciendo para hacer que la burocracia trabaje para su escuela:

- Ponga la mayor parte de sus esfuerzos en analizar a su escuela y en luchar porque ahí se logren cambios positivos.
- Al observar a su escuela, encontrará algunas barreras en su camino, causadas por la burocracia del sistema escolar, aún y cuando su escuela este haciendo todo lo que puede por mejorar.
- Para poder enfrentarse a estos problemas, tendrá que saber acerca de la burocracia y decidir qué cambios se requieren.
- Un cambio que es indispensable es transladar mucho del poder para hacer decisiones al nivel de la escuela local y hacer que los padres y el personal de la escuela trabajen como socios por igual partes in el proceso de hacer decisiones. Los Concilios de Mejoras Escolares deben ser establecidos en cada escuela a fin de que esta sociedad pueda desarrollarse.
- Hay muchas otras barreras para crear una escuela efectiva que están puestas por la burocracia y usted tal vez tenga que decidir a ponerse en ataque. Estas están descritas en el reporte SCHOOLWATCH llamado *The Bottom Line (En Concreto)*. Nosotros hemos simplemente discutido brevemente algunos ejemplos de estos problemas en este capitulo: un sistema para seleccionar directores que impide a lideres efectivos en convertirse en directores, un programa de enseñanza de lectura que está considerado como un desastre de acuerdo con la opinion de muchos expertos en lectura de todas partes del país, sistemas para mantener datos de asistencia y de deserción escolar que ocultan la verdadera dimensión de los problemas. Indudablemente que usted necesitará unirse con padres de otras escuelas para tomar por su cuenta algunos asuntos criticos comos estos, como parte de un compromiso a largo plazo para mejorar su escuela local.

CAPITULO 5

Acción

Casi al terminar...

...este folleto, Chicago acaba de terminar su crisis financiera y su huelga de maestros anual. Debido a que el sistema escolar está en este constante estado de desequilibrio, la mayoría de la gente queda satisfecha con solo ver abiertas las puertas de las escuelas.

Pero a medida que los padres de SCHOOLWATCH pasan tiempo en las escuelas locales por toda la ciudad y al ir revisando información sobre la puntuación en lectura y la deserción escolar, nos damos cuenta que con solo mantener las puertas abiertas y añadir un programa por aquí o un maestro por allá, no es suficiente. Como se documentó en el folleto *The Bottom Line*, nuestras escuelas no le están enseñando a la mayoría de los niños las destrezas básicas que ellos necesitarán para sobrevivir en el mundo de mañana. Y si la mayoría de nuestros niños no aprenden a leer bien, la ciudad de Chicago no sobrevivirá.

Para enfrentarse a esta crisis, las Escuelas Públicas de Chicago necesitan cambios básicos ahora. Y el lugar donde empezar es una escuela por la que usted se preocupe. Ya sea usted un padre de familia, periodista, negociante o líder comunitario, usted debiera empezar investigando una escuela específica local, utilizando el proceso de SCHOOLWATCH o partes del mismo. Al concentrarse en una escuela local, usted puede tener un buen concepto de lo que más necesita ser cambiado en un sistema escolar donde los cambios son tan difíciles. Las corporaciones que adoptan escuelas locales de Chicago debieran comprender qué tan efectiva es su escuela, a fin de que la inversión de un negocio en tiempo y dinero pueda dar los mejores resultados en términos de mejoras para la escuela. Los periodistas de los medios de difusión de Chicago que cubren tópicos escolares, debieran estar investigando la efectividad de escuelas específicas locales y las barreras que les impiden ser efectivas. Los grupos comunitarios debieran estar analizando la efectividad de escuelas locales en sus comunidades y poniendo presión para lograr las mejoras que sean necesarias.

¿Y qué tal los padres? Nosotros creemos que los padres deben ser el pilar más fuerte en cualquier esfuerzo mayor que pueda tener éxito para mejorar las escuelas. Por lo tanto más adelante cubrimos más detalladamente sobre lo que los padres pueden hacer para empezar a cambiar positivamente sus escuelas locales.

TRABAJE CON UN GRUPO DE PADRES

Usted no puede lograr mucho por si solo. Unase a otros padres para empezar a investigar su escuela local y qué es lo que necesita cambiar. Algunos grupos de padres son Padres y Maestros Asociaciones. Algunos son Concilios de las Escuelas Locales. Otras son organizaciones independientes de padres. Cualquier organización de padres tiene el derecho a entrevistar al personal de la escuela, a hacer observaciones en los salones de clases y a conseguir reportes e información sobre su escuela. El nuevo estatuto de libertad de información del sistema escolar garantiza ese derecho.

El primer paso para salvar a su escuela local es reunir un grupo de padres que estén dispuestos a luchar por varios años hasta que obtengan verdaderos resultados.

ENTREVISTE A SU DIRECTOR

Una vez que haya formado su grupo de padres, una buena forma inicial de saber cuáles son las fuerzas y las debilidades de su escuela local es entrevistando al director de su escuela. En el Apéndice B hemos incluido una Entrevista con el Director la cual contiene algunas preguntas importantes sobre cada uno de los diez ingredientes de una escuela efectiva. Entreviste a su director haciéndole estas preguntas y otras que usted piense que sean importantes. Haga una grabación o tome notas de lo que él o ella le digan. Obtenga documentos y estadísticas de su director. Haga algunas entrevistas y observaciones para checar lo que él o la directora le diga. Después revise las respuestas y los documentos escritos. Aún y cuando usted no puede evaluar su escuela basándose en una entrevista, el entrevistar a su director le ayudará a concentrarse en los problemas que quiera observar más estrechamente.

INVESTIGUE UNO DE LOS INGREDIENTES DE EFECTIVIDAD

El analizar los diez ingredientes de efectividad en su escuela local es un gran compromiso que puede tomar un año. Pero usted no necesita empezar tratando de analizarlos todos al mismo tiempo. Los primeros cuatro pueden revisarse cada uno separadamente.

Ingrediente 1–El Director es el Lider Educacional

Ingrediente 2–Escuela Segura y Atractiva

Ingrediente 3–El Personal Combate la Vagancia y el Abandono de la Escuela

Ingrediente 4–Los Padres Trabajan Para Mejorar el Programa de Aprendizaje

Empezando con uno de estos ingredientes puede concentrar su energía en asuntos sobre los cuáles los padres ya tienen gran preocupación: la habilidad de liderazgo del director, la disciplina escolar, las condiciones físicas de la escuela, la prevención del ausentismo y el abandono de la escuela o la forma en que la escuela se relaciona con los padres. Usted puede tener la seguridad de que si investiga uno de estos aspectos concienzudamente, hace recomendaciones para cambios y después se cerciora de que se llevan a cabo, usted estará trabajando en problemas que son de importancia para la educación de sus hijos. Además, si usted logra que se llevan a cabo cambios en una área, el director y los maestros cooperarán más en recomendaciones sobre otros asuntos.

Una ventaja al investigar uno de estos cuatros ingredientes al principio es que cada uno se puede examinar sin observaciones extensas en los salones de clases y entrevistas con los maestros; usted puede saber la mayoría de lo que necesita saber entrevistando al director, entrevistando a los estudiantes, entrevistando a los padres y observando los pasillos, la cafetería y los patios de recreo.

SCHOOLWATCH ha diseñado hojas de información, planes para entrevistas y observaciones y Tarjetas de Calificación de SCHOOLWATCH que pueden ayudarle a ver cada uno de estos ingredientes. SCHOOLWATCH también conducirá sesiones regulares de entrenamiento en algunas partes de la ciudad para padres que estén interesados en investigar uno de estos cuatros ingredientes en su escuela local.

EMPIECE UN MARATON DE LECTURA EN SU ESCUELA

Un modo diferente de empezar es conduciendo un Maratón de Lectura (Read-A-Thon) en su escuela. Un Maratón de Lectura es una actividad especial que dura por aproximadamente diez semanas, durante el cual los estudiantes son entusiasmados a leer libros por su propia iniciativa, y tanto los estudiantes individualmente como los salones de clases reciben premios basados en la cantidad de lectura que hayan hecho. Los padres pueden convencer al director y a los maestros a participar en un Maratón de Lectura, conseguir libros adicionales donados a la escuela para la lectura independiente de los estudiantes y ayudar al personal de la escuela a llevar a cabo el Maratón de Lectura.

En el proceso de patrocinar el Maratón de Lectura, los padres pueden aprender bastante sobre su escuela, desarrollar una buena amistad con el director y con los maestros, ayudar a los estudiantes a leer independientemente y a reclutar a otros padres para que participen activamente en la escuela. Un Maratón de Lectura exitoso puede propiciar alguna base para investigar qué tan efectiva es su escuela, como un paso siguiente.

SCHOOLWATCH puede proveer información a padres interesados sobre cómo conducir un Maratón de Lectura existosa.

CONDUZCA EL PROCESO COMPLETO DE SCHOOLWATCH

Como lo hemos descrito en los capitulos anteriores, el proceso SCHOOLWATCH para investigar a su escuela local incluye:

- Saber que debiera estar sucediendo en una escuela efectiva.
- Evaluar su escuela para ver cuáles son sus fuerzas y sus debilidades, comparada con cada uno de los diez ingredientes de una escuela efectiva.
- Preparar las Tarjetas de Calificación de SCHOOLWATCH que enfoquen lo que usted encuentre.
- Presionar por mejoras basadas en este análisis.

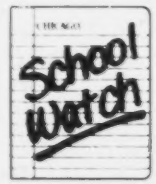
Este proceso implica un alto nivel de dedicación. Se tomará un año de sesiones de entrenamiento, entrevistando y haciendo observaciones en su escuela y pensando sobre lo que haya encontrado. Pero la recompensa para sus niños será grande. Usted habrá tomado un paso gigante en hacer de su escuela un lugar donde sus hijos aprendan a leer.

Actualmente, SCHOOLWATCH puede solamente proporcionar ayuda a un pequeño número de grupos de padres para llevar a cabo el proceso completo de SCHOOLWATCH. Si usted está interesado en saber si podríamos ayudar a su grupo, comúniquese con nosotros.

UNASE A SCHOOLWATCH

SCHOOLWATCH es una campaña por toda la ciudad para mejorar las escuelas. SCHOOLWATCH no solamente ayuda a los padres a participar activamente en sus escuelas locales, sino que representa una fuerza mayor por toda la ciudad para mejorar la educación. Usted puede convertirse en un miembro de SCHOOLWATCH, llenando la aplicación al final de este folleto y regresándola a Designs for Change.

Y como miembro de SCHOOLWATCH usted puede formar parte de nuestro simple anhelo para nuestros niños: que todos nuestros niños pueden aprender a leer.



Un proyecto de
Designs for Change
312-922-0317

Tarjeta de Membresía

Yo creo que todos nuestros niños pueden aprender a leer.

_____

Firma

Apéndice A
SELECCIONES CALIFICADAS DE LECTURA

Usted puede utilizar las siguientes ocho selecciones de lectura para darse una idea general de la habilidad en lectura en niños del tercer al octavo grado. Se incluyen dos copias de cada selección, una para que el niño la lea en voz alta y la otra para que el padre de familia la vaya siguiendo mientras el niño lee. Más adelante encontrará algunas respuestas a preguntas que usted pueda tener sobre cómo utilizar las selecciones de lectura. Al final hay direcciones específicas.

PREGUNTAS Y RESPUESTAS

¿En qué grado debiera estar mi hijo para que yo pueda utilizar esta forma de checar su habilidad en lectura? Usela con niños del tercero al octavo grado. Hacer pruebas a alumnos de primero y segundo grado no es buena idea porque ellos aún están aprendiendo destrezas básicas. Qué tan bien lean un párrafo niños de primero o segundo grado no es de gran significancia. Sus habilidades están en desarrollo y cambiando a niveles disparejos.

¿Cómo se comparan estas selecciones con lo que mi hijo lee en la escuela? Cada selección de lectura fue escrita bajo las mismas normas utilizadas al preparar los libros de texto de lectura básica. Por lo tanto estas selecciones le darán una idea acerca de qué tan bien está leyendo su hijo en la escuela.

¿Cuándo debiera checar el aventajamiento de mi hijo? Estas selecciones de lectura están escritas para niños a la mitad de cada nivel de grado. Si usted no las utiliza a mediación del año escolar, tómelo en cuenta.

Adaptado y reproducido de What Did You Learn in School Today? *Derechos de Publicación en 1983 a Bruce Baron, Christine Baron y Bonnie MacDonald. Publicado por Warner Books, Inc.*

¿Qué tal si mi hijo comete errores? Un niño puede fácilmente cometer algunos errores al leer cualquier selección. Déjelo que haga errores y no lo corrija. En el círculo al calce de la página está el número "pasable" de errores para aquélla selección de lectura. Si su hijo lee la selección con ese número de errores o menos, entonces él se siente confortable con material de lectura a ese nivel de grado. Si él comete más del número aceptable de errores, la selección fue probablemente frustrante. Una medida aproximada del nivel de lectura de su hijo es la más alta que él pueda leer con un número aceptable de errores.

¿Qué clases de errores frecuentes cometen los niños al leer en voz alta? Ponga atención a estas tres clases de errores: (1) Pronunciación incorrecta o substitución de una palabra por otra. (2) Dejando fuera una palabra o haciendo una pausa y después salteando una palabra. (3) Repetiendo dos o más palabras.

¿Cómo mantengo record de los errores? En su copia de la selección de lectura, calladamente marque con un lápiz los lugares en donde el niño cometa errores. Al final de la lectura de una selección cuente el número de errores que el niño hizo en esa selección. Compare ese total con el número aceptable de errores en el círculo al calce de la página.

¿Le digo a mi hijo que esta es una prueba de lectura? Sea honesto y directo. Para el tercer o cuarto grado la mayoría de los niños están acostumbrados a pruebas de lectura. Explíquele que usted quiere ayudarle a leer mejor. Dígale que le será más fácil ayudarle sabiendo a qué nivel de grado está leyendo él. No trate de forzar a los niños a hacer la prueba si ellos no quieren hacerlo. Déjelos que ellos seleccionen el tiempo.

¿Cómo hago para que ésta sea una experiencia confortable para mi hijo y para mí? Asegúrese de hacerlo cuando el niño esté de buen humor. Trate de evitar distracciones. (La radio, televisor y estereo apagados. Amigos, hermanos o hermanas no deben perturbar.) Incluya algunas caricias.

¿Qué hago si mi hijo está muy nervioso y comete muchos errores? Tranquilice usted misma. Trate de nuevo cuando su hijo esté más calmado y desee volver a tratar. Los niños que han tenido experiencias malas o frustrantes con la lectura en la escuela pueden sentirse mal al estar en esta situación. Trate de darle mucho apoyo, sin críticas o pasando juicios.

¿Prueba esto la comprensión en lectura? No, solamente checa la habilidad del niño para leer en voz alta. Sin embargo usted puede checar qué tan bien entendió su hijo la selección haciéndole unas simples preguntas por su cuenta, acerca de cada selección que vaya leyendo. En seguida le damos tres ejemplos de preguntas: (1) ¿Cuál sería un buen título? (para la idea mayor) (2) ¿Qué se llevó el muchacho con él? (para detalle) (3) ¿Qué pasó después que la muchacha....? (para secuencia).

DIRECCIONES

1. Lea para si misma todas las selecciones antes de empezar.

2. Empiece con las selecciones de lectura dos niveles de grado más abajo del nivel en que esté su hijo. Cada selección está codificada por una letra. La letra de los códigos corresponde a los siguientes niveles de grado:

Selección **A** es para nivel de primer grado
Selección **B** es para nivel de segundo grado
Selección **C** es para nivel de tercer grado
Selección **D** es para nivel de cuarto grado
Selección **E** es para nivel de quinto grado
Selección **F** es para nivel de sexto grado
Selección **G** es para nivel de séptimo grado
Selección **H** es para nivel de octavo grado

3. Pídale a su hijo que lea la selección en silencio para si mismo antes de leerla en voz alta para usted.

4. Pídale a su hijo que la lea en voz alta para usted calmadamente. Esta no es una prueba de tiempo.

5. Dígale a su hijo que no hay nada de malo si comete errores.

6. Si su hijo comete un error pero luego se corrige a si mismo, no lo cuente como un error.

7. Al final de cada selección cuente el número de errores que su hijo haya hecho y compárelo con el número "pasable" en el círculo al calce de cada página. Si su hijo hizo menos o el mismo número de errores como en el círculo, entonces continúe con la siguiente selección.

8. Deténgase cuando su hijo haya hecho más errores del número pasable para la selección. La última selección que su hijo "pase" es una indicación aproximada del nivel al que esté leyendo.

9. Elogie a su hijo por lo bien que haya hecho. Contesta a todas sus preguntas sobre qué tan bien lo hizo.

RECUERDE: Esta no es una prueba extensa de lectura pero le dará alguna información esencial con la cual puede acercarse a la escuela.

Read to find out how Lisa learns to swim.

A

Lisa wanted to learn how to swim.
Her mother took her to a nearby pool.

At first Lisa just splashed and played. Next
she tried to float. Then her mother said,
"Try to swim now."

Lisa put her face in the water. Then she
began to kick her feet and move her arms.
"Did you see me?" she cried. "I was moving."

"Good," said her mother. "You are getting better."

Lisa kept trying to swim. "This is fun,"
she thought. "Soon I will be able to swim."

4

Read to find out about Matt's visit to the hospital.

B

One day, Matt went with Mother to visit his grandfather in the hospital. It was a long drive in the car. When they got there, Matt was amazed to see how big the hospital was. It had ten floors and rose way up into the sky.

Matt and Mother walked inside and then went up the elevator. At last they got to the right room. Grandpa was sitting up in bed. He smiled when he saw them.

While Mother talked to Grandfather, Matt had to be very quiet. Then Grandpa showed Matt how to make the bed move up and down. All you had to do was press a button!

Soon it was time to leave. Matt and Mother kissed Grandfather good-bye. On the way home, Matt thought about the hospital. He enjoyed his visit, but he would be glad when Grandpa was back home.

6

Read to find out what science books can tell you.

C

Why is the sky blue, and what makes the moon glow at night? Where does snow come from, and why does the wind blow? How far away are the planets and stars in outer space?

There are so many things we want to know. You may have some special questions of your own. Where can you find the answers?

You might start by looking in a science book. Ask your teacher where you can find a good science book that will answer some of your questions. The library should have many interesting science books.

Continue asking questions and perhaps some day you will be a scientist yourself. Maybe you will discover the answer to a very important question!

5

Read to find out how Mary and Dad get ready for their fishing trip.

D

The alarm clock rang before the sun came up. Slowly, Dad climbed out of bed and stumbled over to Mary's room. "Wake up, Mary," he said. "It's time to go fishing."

Mary rubbed her eyes, got out of bed, and with one big yawn and stretch was wide awake. She loved going fishing with Dad on early summer mornings.

Quickly, Mary got dressed and went into the kitchen to make breakfast. Dad and Mary had their jobs memorized. Dad would get the fishing equipment ready and pack the car while Mary fixed eggs and toast. Dad always had some coffee and Mary always fixed herself a cup of hot chocolate.

Only a half an hour after the alarm clock went off, Mary and Dad were out the door. The sky was beginning to show the first light of dawn as Dad backed the car out of the driveway and headed toward the mountain road. Mary smiled as they left town and drove up into the foothills. She could already feel the fish tugging on her line.

7

E

Read to find out about Sam and the talent show.

Sam saw the notice on the school bulletin board about the talent show and decided he would enter. Since he could now play a number of songs on his trumpet, it would be fun to perform.

Every day after school, Sam and the other students had to practice for the show. At first everyone made mistakes, but gradually they improved. Other children, who were not in the show, sold tickets and decorated the auditorium.

Finally the night of the show arrived and Sam was very nervous. Many children did their acts before it was Sam's turn. There were three singers, a piano player, and a boy who did magic tricks.

When Sam's turn came, he played a song called "Star Dust." When it was over, everyone cheered loudly. The lights were so bright that Sam could not see the audience, but he could sure hear them! He smiled and bowed as the clapping continued. All that work had sure been worth it.

6

F

Read to find out about a city that floats.

If you can imagine a city floating on the ocean, then you know what an aircraft carrier resembles. These huge ships go on long journeys around the world and act as floating airports for the world's most modern airplanes.

It is very tricky landing a jet airplane on one of these ships. The problem is that the plane needs help coming to a quick stop. When a pilot comes in for a landing, a strong metal hook comes down from underneath the plane. This hook then catches on a cable stretched across the deck of the ship, which brings the plane in safely. The giant deck can park about 80 airplanes at one time.

Since these ships are often at sea for a long time, and because they have as many as 5,000 crew members, they must be self-sufficient. There are stores, a laundry, radio station, post office, and hospital on board. Ladders connect the many decks, and each deck is divided into different sections.

A special language is used on board ship. The left side is called "port," the right side is called "starboard," and the walls are "bulkheads."

If you ever have a chance to visit one of these large ships, you will find it a fascinating experience.

8

Read to find out about something you take to school every day.

G

It seems that everybody has a pencil, or has just lost or misplaced one. In the United States alone, billions of lead pencils are made and used each year. But as widely used as these writing tools are, very few people know how pencils are made. In fact, when is the last time you ever thought about what a marvelous invention the lead pencil is?

Interestingly enough, lead pencils contain no lead at all. What is referred to as "lead" is actually a thin stick of material composed of graphite mixed with clay. This mixture can be varied to make a very soft or hard substance. Soft lead pencils make wide, heavy-looking lines, while hard pencil lead results in sharp, thin lines.

To prepare pencil lead, clay, powdered graphite and water are combined to make a dough-like substance. This mixture is then pushed through tiny holes in a metal plate, and out come thin ribbons of lead that are then cut into pieces. The leads are placed into narrow slabs of wood, topped then with another piece of wood to complete the pencil. Next comes a coat of paint or varnish, and the addition of the all-important eraser. Now the pencil is ready to help you write a note, compose a poem or take a test.

9

Read to find out about a famous race.

H

In 490 B.C., a Greek soldier ran over twenty miles to announce to his city that they had been victorious at the Battle of Marathon. The legend says that after gasping out the good news, the soldier supposedly dropped dead from exhaustion.

Today, people throughout the world compete in races equal to the distance that the Greek soldier ran over two thousand years ago. Named after the famous battle, these races of exactly 26 miles, 385 yards, are called marathons. The marathon is one of the longest running races in the world today.

It may seem incredible, but some people can complete this race in less than two and one half hours, although most people take considerably longer. Because this race is so demanding, some competitors never finish it at all.

Preparing for such a long distance race takes a tremendous amount of practice. Anyone who even hopes to finish this race in less than four hours must train by running ten or more miles a day, month after month. It is only after this lengthy preparation that a runner is ready to enter serious competition.

Each year, the men and women who participate in this race get swifter and their speed reaches new heights. Someday soon, someone will most certainly complete the marathon in less than two hours. What an unbelievable time!

There is no doubt that the Greek soldier of long ago would be amazed if he knew what he had begun.

10

Read to find out how Lisa learns to swim. A

Lisa wanted to learn how to swim.
Her mother took her to a nearby pool.

At first Lisa just splashed and played. Next
she tried to float. Then her mother said,
"Try to swim now."

Lisa put her face in the water. Then she
began to kick her feet and move her arms.
"Did you see me?" she cried. "I was moving."

"Good," said her mother. "You are getting better."

Lisa kept trying to swim. "This is fun,"
she thought. "Soon I will be able to swim."

Read to find out about Matt's visit to the hospital.

One day, Matt went with Mother to visit his grandfather in the hospital. It was a long drive in the car. When they got there, Matt was amazed to see how big the hospital was. It had ten floors and rose way up into the sky.

Matt and Mother walked inside and then went up the elevator. At last they got to the right room. Grandpa was sitting up in bed. He smiled when he saw them.

While Mother talked to Grandfather, Matt had to be very quiet. Then Grandpa showed Matt how to make the bed move up and down. All you had to do was press a button!

Soon it was time to leave. Matt and Mother kissed Grandfather good-bye. On the way home, Matt thought about the hospital. He enjoyed his visit, but he would be glad when Grandpa was back home.

Read to find out what science books can tell you.

C

Why is the sky blue, and what makes the moon glow at night? Where does snow come from, and why does the wind blow? How far away are the planets and stars in outer space?

There are so many things we want to know. You may have some special questions of your own. Where can you find the answers?

You might start by looking in a science book. Ask your teacher where you can find a good science book that will answer some of your questions. The library should have many interesting science books.

Continue asking questions and perhaps some day you will be a scientist yourself. Maybe you will discover the answer to a very important question!

Read to find out how Mary and Dad get ready for their fishing trip.

D

The alarm clock rang before the sun came up. Slowly, Dad climbed out of bed and stumbled over to Mary's room. "Wake up, Mary," he said. "It's time to go fishing."

Mary rubbed her eyes, got out of bed, and with one big yawn and stretch was wide awake. She loved going fishing with Dad on early summer mornings.

Quickly, Mary got dressed and went into the kitchen to make breakfast. Dad and Mary had their jobs memorized. Dad would get the fishing equipment ready and pack the car while Mary fixed eggs and toast. Dad always had some coffee and Mary always fixed herself a cup of hot chocolate.

Only a half an hour after the alarm clock went off, Mary and Dad were out the door. The sky was beginning to show the first light of dawn as Dad backed the car out of the driveway and headed toward the mountain road. Mary smiled as they left town and drove up into the foothills. She could already feel the fish tugging on her line.

E

Read to find out about Sam and the talent show.

Sam saw the notice on the school bulletin board about the talent show and decided he would enter. Since he could now play a number of songs on his trumpet, it would be fun to perform.

Every day after school, Sam and the other students had to practice for the show. At first everyone made mistakes, but gradually they improved. Other children, who were not in the show, sold tickets and decorated the auditorium.

Finally the night of the show arrived and Sam was very nervous. Many children did their acts before it was Sam's turn. There were three singers, a piano player, and a boy who did magic tricks.

When Sam's turn came, he played a song called "Star Dust." When it was over, everyone cheered loudly. The lights were so bright that Sam could not see the audience, but he could sure hear them! He smiled and bowed as the clapping continued. All that work had sure been worth it.

Read to find out about a city that floats.

F

If you can imagine a city floating on the ocean, then you know what an aircraft carrier resembles. These huge ships go on long journeys around the world and act as floating airports for the world's most modern airplanes.

It is very tricky landing a jet airplane on one of these ships. The problem is that the plane needs help coming to a quick stop. When a pilot comes in for a landing, a strong metal hook comes down from underneath the plane. This hook then catches on a cable stretched across the deck of the ship, which brings the plane in safely. The giant deck can park about 80 airplanes at one time.

Since these ships are often at sea for a long time, and because they have as many as 5,000 crew members, they must be self-sufficient. There are stores, a laundry, radio station, post office, and hospital on board. Ladders connect the many decks, and each deck is divided into different sections.

A special language is used on board ship. The left side is called "port," the right side is called "starboard," and the walls are "bulkheads."

If you ever have a chance to visit one of these large ships, you will find it a fascinating experience.

G

Read to find out about something you take to school every day.

It seems that everybody has a pencil, or has just lost or misplaced one. In the United States alone, billions of lead pencils are made and used each year. But as widely used as these writing tools are, very few people know how pencils are made. In fact, when is the last time you ever thought about what a marvelous invention the lead pencil is?

Interestingly enough, lead pencils contain no lead at all. What is referred to as "lead" is actually a thin stick of material composed of graphite mixed with clay. This mixture can be varied to make a very soft or hard substance. Soft lead pencils make wide, heavy-looking lines, while hard pencil lead results in sharp, thin lines.

To prepare pencil lead, clay, powdered graphite and water are combined to make a dough-like substance. This mixture is then pushed through tiny holes in a metal plate, and out come thin ribbons of lead that are then cut into pieces. The leads are placed into narrow slabs of wood, topped then with another piece of wood to complete the pencil. Next comes a coat of paint or varnish, and the addition of the all-important eraser. Now the pencil is ready to help you write a note, compose a poem or take a test.

H

Read to find out about a famous race.

In 490 B.C., a Greek soldier ran over twenty miles to announce to his city that they had been victorious at the Battle of Marathon. The legend says that after gasping out the good news, the soldier supposedly dropped dead from exhaustion.

Today, people throughout the world compete in races equal to the distance that the Greek soldier ran over two thousand years ago. Named after the famous battle, these races of exactly 26 miles, 385 yards, are called marathons. The marathon is one of the longest running races in the world today.

It may seem incredible, but some people can complete this race in less than two and one half hours, although most people take considerably longer. Because this race is so demanding, some competitors never finish it at all.

Preparing for such a long distance race takes a tremendous amount of practice. Anyone who even hopes to finish this race in less than four hours must train by running ten or more miles a day, month after month. It is only after this lengthy preparation that a runner is ready to enter serious competition.

Each year, the men and women who participate in this race get swifter and their speed reaches new heights. Someday soon, someone will most certainly complete the marathon in less than two hours. What an unbelievable time!

There is no doubt that the Greek soldier of long ago would be amazed if he knew what he had begun.

Apéndice B
ENTREVISTA CON EL DIRECTOR PARA SABER QUE TAN BIEN FUNCIONA SU ESCUELA

Si usted es padre de familia, persona de negocios, periodista o una persona interesada que desea investigar a su escuela local, una excelente forma para empezar es sosteniendo una entrevista con el director de la escuela.

El director es la mejor fuente singular de información para saber como se compara su escuela con los diez ingredientes de una escuela efectiva. Y tal vez ningún otro ingrediente específico es tan importante para una escuela efectiva como un director que sea un líder educacional.

Al principio de la página 85 está un ejemplo de una Entrevista con el Director que usted puede utilizar para tener una base más fuerte para determinar qué tan bien está la escuela y qué tan competente es el director. Las secciones de esta entrevista se enfocan a la vez en los diez ingredientes de una escuela efectiva y pueden formar la base para calificar a la escuela en cada ingrediente. Por cada uno de los diez ingredientes hay una página de referencia atrás de la sección relevante en el Capítulo 3; releyendo la discusión de cada ingrediente, usted podrá decidir cómo calificar a la escuela basándose en las contestaciones del director y en otra información que usted reuna cuando visite la escuela.

Por cada ingrediente de una escuela efectiva que esté presente, dele a su escuela una calificación general sobre la siguiente escala:

4–*SOBRESALIENTE*—La escuela tiene una fuerza mayor en esta área y no hay debilidades significantes.

3–*BUENA*—La escuela tiene algunas fuerzas importantes en esta área pero también tiene algunas debilidades importantes en esta área que necesitan superarse.

2–*NECESITA MEJORAS*—La escuela tiene algunas debilidades en esta área, pero a la vez hay algo de evidencia de fuerza.

1–*DEFICIENCIA MAYOR*—Existe una deficiencia mayor en esta área; este ingrediente está esencialmente faltando en la escuela.

Al terminar este Entrevista con el Director usted tendrá una buena comprensión inicial sobre qué tan buena es su escuela. Sin embargo, una evaluación completa de la escuela requerirá entrevistas adicionales con maestros, padres y estudiantes, así como observaciones en los salones de clases, pasillos y patios de recreo. Nosotros no hemos incluído preguntas detalladas, ni tampoco sistemas para calificar al hacer esta investigación adicional. Sin embargo, al lado de cada pregunta en la Entrevista con el Director hemos incluido breves notas acerca de los tipos de preguntas y observaciones que puede hacer para verificar lo que el director diga, así como también la clase de documentos y estadísticas que pueden ser útiles.

A continuación le damos algunos puntos que debe de recordar para hacer la Entrevista con el Director tan útil e informativa como sea posible:

- Muchos educadores hablan en dialectos y generalidades. Pida que le den explicaciones claras de cualquier término que usted no entienda. Lo más importante es que usted pida repetidamente ejemplos concretos de eventos específicos que hayan ocurrido en la escuela y actividades que el director pueda señalar que estén ocurriendo actualmente que puedan ilustrar lo que él haya dicho. Si el director dice que la confidencialidad es una barrera para discutir ejemplos específicos, pídale que omita nombres y altere los detalles para proteger la confidencialidad.

- Recuerde, como ya los hemos enfatizado en el Capítulo 3, el director debe ser un líder. El trabajo de un director es duro, pero en Chicago un director gana un promedio de $50,000 al año. Por ese salario, usted debe esperar liderazgo, no excusas. No permita que el director le conduzca a una discusión sobre las razones por la que él o ella no pueden hacer su trabajo. Pregunte constantemente sobre lo que el director haya hecho y lo que puede hacer para mejorar la escuela.

- Tampoco no acepte la excusa de que las presiones de día a día le impiden al director perseguir sus objetivos a largo plazo para mejorar la escuela. Un líder es alguien que puede pararse en una corriente fuerte y caminar firmemente contra la corriente en vez de ser arrastrado de paso por problemas inmediatos.

- Como hemos indicado arriba, actúe como un detective. Compare lo que el director dice con lo que dicen los maestros, padres y estudiantes; con lo que usted observe al ir a los salones de clases y pasillos; y lo que indican las estadísticas y documentos escritos sobre la escuela. Use nuestras sugerencias bajo "Evidencia Adicional" para ayudarle a decidir lo que debe hacer.

- Las Escuelas Públicas de Chicago e Illinois tienen fuertes reglamentos para el acceso de información al público. Toda la información y documentos referentes a la Entrevista con el Director son claramente información pública. Al final del Apéndice B le explicamos que hacer en caso de que el director no esté dispuesto a proporcionarle la información que usted necesite.

- Dependiendo de que tan comunicativo sea el director, la entrevista puede ser larga. Quizás usted considera dividirla en dos sesiones. O tal vez usted quiera llevar a cabo una entrevista inicial, entrevistar a otras personas y hacer observaciones en la escuela y luego regresar para hacer una segunda entrevista, basándose en lo que haya logrado saber.

ENTREVISTA CON EL DIRECTOR

Información sobre antecedentes/experiencia personal

a. ¿Podría usted describir su historia personal sobre su educación? ¿Cómo se interesó por la educación? ¿Cuál es la historia de su carrera como maestro y como administrador? ¿En cuáles escuelas ha trabajado y por cuánto tiempo?

b. ¿Podría usted decirnos algo acerca de esta escuela y de los estudiantes así como del vecindario al que sirve? (Incluye el número de estudiantes, composición racial y socio-económica, naturaleza de la comunidad que sirve, tamaño y naturaleza del personal y programas especiales en las escuelas.)

Ingrediente I. EL DIRECTOR ES EL LIDER EDUCACIONAL.

Calificacion ☐

El director proporciona un fuerte liderazgo y trabaja por objetivos educacionales precisos para la escuela. (Vea las páginas del 23 al 25 para más información.)

a. ¿Cuáles son sus tres prioridades más importantes para mejorar la calidad de la instrucción para los niños de esta escuela, basándose en su análisis de las fuerzas y debilidades de esta escuela en particular? Si fuésemos a caminar por la escuela, ¿qué clase de evidencia podríamos ver para comprobar que usted y su personal están trabajando día a día en estas prioridades?

b. ¿Tiene un plan de mejoras específico para la escuela que esté por escrito y que describa sus prioridades para mejoras y cómo las logrará? ¿Podemos obtener una copia de este plan? ¿Qué acciones está tomando para ver que su plan de mejoras se lleve a cabo?

c. ¿Con cuanta frecuencia visita usted (o los administradores que le asisten) los salones de clase durante el año para observar a los maestros y darles asesoramiento? Cuando visita los salones de clases, ¿qué es lo que desea ver? Después que ha visitado una clase, ¿cómo investiga más adelante para asegurarse de que se hagan las mejoras necesarias?

EVIDENCIA ADICIONAL

(Información sobre cómo obtener algunos de los documentos que se mencionan abajo, aparece al final de la entrevista.)

....Una página con las estadísticas de cada escuela local que incluye los resultados de pruebas de lectura, inscripción, composición racial y otros datos está incluida en los *Test Scores and Selected School Characteristics* (Resultados de Pruebas y Características Selectas de Escuelas). Obtenga una copia de esta información antes de su entrevista.

....Pregúntele a los maestros y a padres que participan activamente en la escuela si ellos saben de las prioridades mencionadas por el director y si en realidad se está haciendo algo actualmente para las mismas. Al hacer sus observaciones en los salones de clases y en otras partes trate de encontrar evidencia del personal de la escuela está trabajando por estas prioridades.

....Revise cualquier plan de mejoras que haya por escrito para su escuela. Pregúntele a los maestros y a padres activos si ellos están enterados del plan si se está trabajando por el mismo.

....Pregúntele a los maestros acerca de lo dicho por el director con respeto a la frecuencia y el enfoque de sus visitas a los salones de clases y si consideran al director (o a los asistentes del director) como una fuente de consejos útiles para mejorar la enseñanza.

Entrevista con el Director	Evidencia Adicional
d. ¿Podría darme dos o tres ejemplos recientes en los cuales usted visitó a un maestro, identificó algunas mejoras que son necesarias y luego investigó para revisar si esos cambios se llevaron a cabo?	....Pregúntele a los maestros si ellos pueden citar tales ejemplos útiles de asistencia y supervisión.
e. ¿Qué medidas ha tomado usted para asegurarse que los miembros de su personal que trabajan con los mismos niños coordinen su trabajo? (Pregunte acerca de la coordinación entre maestros de clases regulares, entre maestros de clases regulares y clases especiales, entre maestros y personal administrativo.) ¿Podría usted dar unos ejemplos recientes de cómo hace usted que funcione este proceso?	....Pregúntele a los maestros si se está llevando a cabo la coordinación y en qué forma se está haciendo. Observe las juntas para planificar de los maestros.
Calificacion ☐ **Ingrediente 2. ESCUELA SEGURA Y ATRACTIVA.** *El personal docente crea un ambiente en la escuela que es ordenado, seguro, serio y acogedor, sin ser opresivo. (Vea las páginas del 25 al 28 para más información.)*	....Obtenga *"No Solamente Castigo: Disciplina en Escuelas Efectivas"* para obtener mayor información acerca de la disciplina escolar efectiva.
a. ¿Cómo desarrolla usted el *Cógido Uniforme de Disciplina* del sistema escolar en esta escuela? ¿Podría darme algunos ejemplos?	....Obtenga una copia del *Código Uniforme de Disciplina* y los folletos que lo explican, publicado para padres y estudiantes; revíselo con anticipación.
b. ¿Tiene usted sus propias reglas de disciplina para esta escuela, aparte del *Código Uniforme de Disciplina?* ¿Cuáles son los aspectos más importantes de las reglas locales de su escuela?	....Pida una copia de los reglamentos de una escuela local.
c. ¿Cómo se asegura usted de que el personal de la escuela, estudiantes y los padres de familia entiendan y sigan las reglas de disciplina de la escuela? ¿Las distribuye usted? ¿Qué más hace usted?	....Pregúntele a los maestros, padres y estudiantes cómo se enteraron de los reglamentos de disciplina para la escuela.
d. ¿Cuáles son sus prioridades principales para mejorar la disciplina en la escuela? Si nosotros camináse mos alrededor de la escuela, ¿qué pruebas podríamos ver de que su personal está trabajando por estas prioridades?	....Trate de buscar muestras de mejoras enfocadas hacia la disciplina, observando y haciendo preguntas a los maestros, padres y estudiantes.
e. ¿Tiene usted algunos programas o procedimientos regulares para ayudar a los niños que tienen serios problemas de disciplina, a fin de que pueda llegar al fondo de sus problemas, además de castigarlos? Describe cómo funcionan y si es que son efectivos. Por favor dé algunos ejemplos de lo que usted haya hecho para ayudar a algunos niños en particular.	....Pregúntele a los maestros y a los padres si tales programas y procedimientos existen, cómo se llevan a cabo y qué tan bien funcionan.

Entrevista con el Director	Evidencia Adicional
f. ¿Cuáles son los problemas más grandes que usted tiene que encarar en lo que se refiere a la reparación, mantenimiento y limpieza del edificio y en general para crear un ambiente físico acogedor? ¿Qué está haciendo usted para resolver estos problemas?	....Prepare una lista para checar, que incluya la condición y mantenimiento de los pasillos, salones de clase, patios de recreo, facilidades para propósitos especiales, ventanas, el exterior, alumbrado y calefacción. Use esta lista para calificar a la escuela. Pregúntele a los maestros, padres y estudiantes sobre los problemas, reparaciones y condiciones del edificio y que se está haciendo actualmente para resolverlos.
Calificación ☐ **Ingrediente 3. EL PERSONAL COMBATE LA VAGANCIA Y EL ABANDONO DE LA ESCUELA.** *La escuela se esfuerza seriamente en combatir la vagancia y el abandono de la escuela. (Vea las páginas del 29 al 31 para más información.)*	
a. Paso por paso, ¿cuáles son sus procedimientos para identificar a los estudiantes que están ausentes por un día o que faltan a algunas clases en particular? ¿Cuál es el porcentaje de asistencia en su escuela y cómo obtiene este dato? ¿Qué procedimiento sigue cuando falta un estudiante a una clase o por un día?	....Pregunte por muestras de todas las formas que se usan para mantener records de asistencia, así como datos sobre la asistencia de los alumnos en general de la escuela. Pregúntele a los maestros si la asistencia es correctamente reportada por cada clase y si hay un procedimiento sistemático para hacer algo con los estudiantes que faltan a la escuela.
b. ¿Qué planes y estrategias utiliza para identificar y hablar con los estudiantes que faltan con frecuencia? (Trate de obtener información sobre lo que se hace tal como trabajo directo con el estudiante, modificaciones en el programa escolar del alumno, participación de la familia, participación de otras agencias comunitarias.) ¿Podría darme algunos ejemplos de lo que usted haya hecho específicamente para ayudar a algunos niños?	....Pregunte por información y planes por escrito relacionados con estudiantes que faltan con mucha frecuencia. Pregúntele a padres, estudiantes y maestros si realmente se está haciendo algo. Pregúntele a las agencias citadas por el director acerca de la forma como trabajan con la escuela con respeto a problemas de ausentismo o vagancia de los estudiantes.
c. ¿Ha identificado a algunos estudiantes que usted piensa que están en riesgo o muestran altas tendencias de desertar sus estudios en el futuro? ¿Cómo los identifica? ¿Qué acción toma para ayudar a estos estudiantes? Por favor deme algunos ejemplos.	....Pregunte por información y planes por escrito con respeto a acciones para prevenir la deserción escolar. Pregúntele a padres, estudiantes, maestros y agencias comunitarias sobre lo que realmente se está haciendo.

Entrevista con el Director	Evidencia Adicional
Calificación ☐ **Ingrediente 4. LOS PADRES TRABAJAN PARA MEJORAR EL PROGRAMA DE APRENDIZAJE.** *Los padres se envuelven en el mejoramiento del programa educacional y la escuela a la vez recibe con agrado la participación de los padres y responde a las preocupaciones de los padres. (Vea las páginas del 31 al 34 para más información.)*	
a. ¿Qué diferentes grupos de padres o grupos comunitarios están participando activamente en la escuela? ¿Cómo están formados? ¿Cuántas personas participan activa y consistentemente en esos grupos? ¿Cuáles son los asuntos más importantes que les han preocupado y qué han hecho ellos sobre los mismos? (Asegúrese de distinguir claramente entre (1) la participación de los padres enfocada a mejorar el programa escolar y (2) la participación de los padres en eventos sociales o para recaudar fondos que no tienen nada que ver con asuntos sobre educación.)	....Sostenga entrevistas con padres y líderes comunitarios mencionados por el director y otros que pueda identificar por otros medios acerca de estos tópicos.
b. ¿En cuáles áreas dentro de las operaciones de la escuela piensa usted que un grupo representativo de padres de familia debiera tomar parte en decisiones? ¿Podría darme algunos ejemplos de situaciones específicas en las cuales un grupo de padres haya traído a su atención alguna queja, problema o sugerencia y como resultado usted hizo cambios significativos?	....Pregúntele a los padres y líderes comunitarios sobre la percepción que ellos tienen acerca de la actitud del director y los maestros en lo que concierne a la participación de los padres cuando éstos han tratado de influenciar a la escuela en alguna forma y sobre ejemplos específicos que ellos o el director hayan mencionado.
c. ¿Tiene usted un procedimiento o programa organizado para ayudar a los padres a hacer ciertas cosas en sus hogares para contribuir a que sus hijos aventajen mejor en la escuela? ¿Cómo funciona?	....Pregunte por documentos por escrito relacionados con este programa. Pregúntele a los padres y maestros si realmente y en qué forma se desarrolla tal programa.
d. ¿Qué acción toma para mantener a los padres informados acerca del progreso de sus hijos en la escuela, incluyendo logros especiales y problemas especiales? Si un alumno no está aprendiendo bien en la escuela, ¿cómo logra que sus padres participen para resolver este problema?	....Pregunte por muestras de formas usadas regularmente y material por escrito sobre proyectos específicos. Pregúntele a los padres sobre su percepción acerca de la comunicación correcta y adecuada que reciben de la escuela y sobre los métodos utilizados para envolver a los padres cuando los estudiantes tienen problemas.
e. En general, ¿qué clase de iniciativa ha tomado usted para lograr que los padres participen en la escuela? ¿Qué problemas ha enfrentado?	....Cheque la percepción de los padres sobre estos asuntos.

Entrevista con el Director

Calificacion ☐

Ingrediente 5. EL PERSONAL CREE QUE LOS ESTUDIANTES PUEDEN APRENDER. *El director y los maestros creen firmemente en la habilidad de los estudiantes para aprender tan bien como cualquiera y ellos ponen todo su empeño para lograr que así suceda. (Vea las páginas del 34 al 36 para más información.)*

a. ¿Qué clase de problemas familiares o del vecindario traen los estudiantes a la escuela y qué hace usted en la escuela para que esos problemas no afecten el progreso educacional de los alumnos?

b. Sabemos que en una escuela urbana efectiva donde los niños aprenden a leer bien existe una firme convicción entre el personal docente de que sus estudiantes pueden aprender si son debidamente enseñados. ¿Podría describir algunas cosas específicas que usted haya hecho para desarrollar la convicción entre su personal de que sus estudiantes pueden aprender y para lograr que su personal actúe bajo esta convicción?

c. ¿En qué forma reconoce públicamente el mérito académico de los estudiantes o cuando se han distinguido en otras áreas?

d. ¿Ha establecido reglamentos para toda la escuela sobre la asignación y revisión de tareas? (Si existe un reglamento en la escuela para tareas...) ¿Cómo se asegura de que este reglamento es debidamente seguido?

e. ¿Hay requisitos para seleccionar a los estudiantes que son admitidos a la escuela o para algunos programas en particular? ¿Son los niños divididos en la escuela por su habilidad? ¿Cómo funcionan los procedimientos para admisión selectiva y la agrupación por habilidad? ¿Cómo evita el peligro de enfocar más atención a unos pocos estudiantes talentosos y subestimar el potencial de la mayoría de los estudiantes?

Evidencia Adicional

....Pregúntele a los padres y líderes comunitarios sobre estos asuntos. Cheque las observaciones del director en contra de información objetiva sobre la comunidad. Pregúntele a los maestros si las acciones mencionadas por el director se llevan a cabo realmente.

....Pregúntele a los padres, estudiantes y maestros sobre estos asuntos. A través de entrevistas con los maestros y observaciones trate de medir qué expectativas tienen de los estudiantes.

....Pida ver documentación de los esfuerzos para dar reconocimiento a los estudiantes. Pregúntele a los maestros, estudiantes y padres si se otorga tal reconocimiento.

....Pida ver una copia de los reglamentos por escrito para tareas. Pregúntele a los maestros, padres y estudiantes si en realidad se adhieren a reglamentos claros para tareas y si los maestros asignan y revisan regularmente las tareas.

....Pregunte por procedimientos por escrito que describan programas de admisión selectiva o agrupación de estudiantes por habilidad. Pregúntele a los maestros, estudiantes y padres sobre cómo funcionan estos procedimientos en realidad y cuál es el impacto en los estudiantes que no son seleccionados para programas especiales o en los grupos por las mejores habilidades.

Entrevista con el Director

Calificacion ☐

Ingrediente 6. APRENDER A LEER ES LA PRIMERA PRIORIDAD. *El personal de la escuela define el enseñar a leer en su más amplio sentido, como la primera prioridad de la escuela y utiliza todos los objetos y recursos escolares para asegurarse de lograr que esto suceda. (Vea las páginas del 36 al 39 para más información.)*

a. Ahora que el programa de Maestría en el Aprendizaje de la Lectura está siendo desenfatizado, cada escuela local tendrá mucho más que ver con la forma en que se enseñe a leer. ¿Cómo está enseñando a leer actualmente y cuáles son sus planes para mejorar la enseñanza de la lectura aquí?

b. Uno de los puntos claves que los expertos en lectura están enfatizando es que los niños deben aprender el significado de materiales escritos, no solamente aprender destrezas aisladas. ¿Qué métodos utiliza usted para ayudar a los niños a aprender a leer con comprensión de lo que lean?

c. Cuatro tipos de experiencias de aprendizaje parecen ser críticas para que los niños aprendan a leer bien. ¿Cómo incorpora usted cada una de las siguientes dentro de su programa diario de instrucción?

i. Escuchando a, leyendo y reaccionando a historias, poemas y otra literatura

ii. Leyendo en silencio de materiales que los mismos niños hayan seleccionado

iii. Composiciones por escrito

iv. Aprendiendo sobre ejemplos de lenguaje, incluyendo fonética, ortografía y gramática.

Evidencia Adicional

....Obtenga explicación del sistema escolar sobre su nuevo método para enseñar a leer (actualmente titulado *Implementation Handbook for the Comprehensive Reading Program).* Verifique las respuestas del director a sus preguntas, a través de observaciones y entrevistas con los maestros.

....Verifique las respuestas del director a través de observaciones y entrevistas con los maestros.

....Por cada tipo de actividad, investigue las prácticas del salón de clases a través de observaciones y entrevistas con los maestros.

Entrevista con el Director

Calificación

Ingrediente 7. EL TIEMPO DEL ESTUDIANTE ES PASADO MAYORMENTE EN ACTIVIDADES DE APRENDIZAJE. *Los horarios de la escuela y las prácticas de día a día de todo el personal de la escuela ayudan a que los niños pasen lo más del tiempo que sea posible activamente envueltos en actividades de aprendizaje. (Vea las páginas del 39 al 42 para más información.)*

a. Algo que se encontró en recientes investigaciones sobre escuelas efectivas fue que las escuelas efectivas hacen que los estudiantes pasen la mayor parte de su tiempo activamente involucrados en el aprendizaje. Por ejemplo, los maestros en estas escuelas pasan la mayor parte de los períodos de clases enseñando activamente a los niños. El trabajo para el salón de clases está listo para que los niños empiecen tan pronto como llegan. La buena disciplina evita que se pierda tiempo regañando a los niños. ¿Cómo piensa usted que a través de su liderazgo, reglamentos y supervisión del trabajo de su personal, intentaría aumentar el tiempo pasado en la escuela en actividades de aprendizaje?

b. Basado en los estudios sobre el tiempo para instrucción, los directores de las escuelas pueden ayudar a aumentar la cantidad del tiempo pasado en la enseñanza a través de sus reglamentos para el horario diario, disminuyendo interrupciones de afuera que afecten las actividades del salón de clases, etc. ¿Qué acción ha tomado usted en esta área?

c. Los estudios realizados indican que la cantidad de tiempo pasado en el aprendizaje disminuye cuando el maestro regular está ausente. ¿Cuál es el nivel de asistencia de los maestros en esta escuela y cómo se compara con el promedio de 5.6% anual para toda la ciudad? ¿Puede usted cubrir adecuadamente su personal cuando faltan maestros regulares, con maestros substitutos calificados? Si no es así, ¿cómo se cubren las clases y cómo afecta ésto al programa escolar? ¿Qué procedimientos utiliza para asegurarse de que los maestros substitutos puedan continuar con el proceso de la enseñanza y que no simplemente vayan a actuar como niñeras para cuidar a los niños?

Evidencia Adicional

....Observe los salones de clases para ver qué tan productivamente se utiliza el tiempo. Pregúntele a los maestros sobre cualquier clase de esfuerzos que el director haga para aumentar la utilización efectiva del tiempo para la enseñanza.

....Pregúntele al director por la documentación de sus esfuerzos en esta área. Verifique lo que el director haya dicho a través de observaciones y entrevistas con los maestros.

....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con los maestros.

Calificacion ☐

Ingrediente 8. REVISION FRECUENTE DEL PROGRESO DEL ESTUDIANTE. *El director y los maestros checan con frecuencia para ver qué tan bien están aprendiendo los niños y utilizan esta información para hacer los programas educativos más efectivos. (Vea las páginas del 42 al 45 para más información.)*

a. ¿Qué clase de información de las pruebas utiliza usted en bases regulares en esta escuela para determinar qué tan bien están aprendiendo los estudiantes? En particular, ¿cómo determina el progreso de los estudiantes con proficiencia limitada en inglés? Una vez que se ha recopilado información de las pruebas, ¿cómo la utilizan los maestros de clases para modificar y mejorar su método de enseñanza con algunos niños en específico? Una vez que se reune la información de las pruebas, ¿cómo la utiliza usted, como director, en sus esfuerzos para incrementar el aventajamiento de los estudiantes y para mejorar el trabajo de los maestros?

....Obtenga y revise por anticipado las estadísticas de la escuela en *Test Scores and Selected School Characteristics.* Pregunte por cualquier clase de documentos por escrito relacionados con pruebas administradas y el uso del resultado de pruebas que le den el director y los maestros de los salones de clases. Asegúrese de insistir por información sobre estudiantes que no tienen buen comando del inglés. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con maestros.

b. Para checar el progreso de los estudiantes se requiere más que las pruebas regularizadas. ¿Qué otras clases de observaciones de los estudiantes, análisis de su trabajo escolar diario, evaluaciones de tareas y cuestionarios, etc., les recomienda a sus maestros que sigan y les ayuda a utilizar?

....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con maestros y observaciones en los salones de clases.

c. ¿Tiene usted un procedimiento específico para identificar a estudiantes que están académicamente en problemas, por el cual pueda determinar cuáles son sus problemas y para después modificar la forma de enseñanza a fin de que puedan contender con estos problemas? ¿Cómo funciona? ¿Podría darme algunos ejemplos específicos de cómo ha funcionado este proceso?

....Obtenga una copia de los reglamentos para escuelas primarias bajo el título de *Elementary School Promotion Policy,* donde se explican algunos procedimientos que están supuestos a ser seguidos cuando los estudiantes no están leyendo bien. Pregunte por cualquier clase de documentación por escrito relacionada con la acción que la escuela toma en estos casos. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con padres y maestros.

d. ¿Qué clase de actividades realiza usted en esta escuela para preparar a los estudiantes a tomar las Pruebas Iowa? ¿Qué clase de procedimientos utiliza para asegurarse de que no ocurran irregularidades al preparar a los estudiantes para tomar la prueba o en el proceso de dar la prueba? ¿Qué porciento de los estudiantes tomaron la prueba y fueron contados en los promedios de la escuela? (Si el porciento es menor del 90% pregunte por qué.)

....Obtenga y revise por adelantado las estadísticas sobre la escuela en *Test Scores and Selected School Characteristics,* incluyendo el porciento de los estudiantes que tomaron la prueba. Pregunte por documentación por escrito relacionada con los procedimientos utilizados para preparar a los estudiantes para tomar las pruebas y cómo se administran las mismas. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con padres y maestros.

Entrevista con el Director	Evidencia Adicional
Calificación ☐ **Ingrediente 9. LA PREPARACION DEL PERSONAL ESTA VINCULADA CON LOS OBJETIVOS ESPECIFICOS DE LA ESCUELA.** *Los programas de entrenamiento o especialización para el personal docente ayudan a los maestros a lograr los objetivos primordiales educacionales para la escuela. (Vea las páginas del 45 al 47 para más información.)*	
a. ¿Podría decirme cuáles de los siguientes actividades para la especialización del personal se llevan a cabo en la escuela? i. Talleres de trabajo ii. Reuniones del personal para planificar y compartir ideas iii. Se observa a los maestros y se les dan consejos iv. Visitas a otras escuelas ¿Con qué frecuencia se desarrolla cada tipo de actividad? Por favor describa algunos ejemplos típicos de cada una.	....Pregunte por documentos por escrito relacionados a estos diferentes tipos de procedimientos para la especialización del personal. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con los maestros.
b. ¿Cuáles son los ingredientes en las actividades para la especialización del personal que los hacen realmente útiles para los maestros? ¿Podría darme algunos ejemplos de programas para la especialización del personal que hayan sido particularmente exitosos?	....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con los maestros.
c. Por favor especifique cómo las actividades para la especialización del personal que se desarrollan aquí, están vinculadas a sus prioridades específicas para mejorar el programa educacional de esta escuela. Por favor dé algunos ejemplos.	....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con maestros y observaciones en salones de clases. Pese las respuestas del director contra sus comentarios anteriores sobre sus prioridades para mejorar la escuela.
d. ¿Tienen los maestros alguna autoridad para decidir qué clases de actividades para especialización se desarrollarán aquí? Por favor dé algunos ejemplos.	....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con maestros.

Entrevista con el Director

Calificación

Ingrediente 10. LOS PROGRAMAS ESPECIALES SON CUIDADOSAMENTE DISEÑADOS. *Los programas diseñados para satisfacer individualmente las necesidades educativas de los niños (educación bilingüe, educación especial, Capítulo 1, etc.) son de alta calidad, están cuidadosamente adaptados a las necesidades del estudiante y son estrechamente coordinados con el programa de enseñanza en general de la escuela. (Vea las páginas del 47 al 52 para más información.)*

a. ¿Cuáles son los programas especiales (educación bilingüe, educación especial, Capítulo 1, etc.) que funcionan en esta escuela? ¿Hay programas especiales que operan en otras escuelas a las cuales usted envía estudiantes de aquí? Brevemente, ¿cuál es el propósito de cada programa y cómo opera?

b. Si un maestro o un padre piensa que un niño pueda necesitar un programa especial, ¿qué acción se toma para hacer la determinación y para colocar a ese niño? ¿Qué acción toma usted para tratar de modificar la situación en el salón regular de clases y evitar que se ponga al niño en un programa especial? ¿Qué acción toma para asegurarse de que un niño que necesite un programa especial sea colocado debidamente?

c. ¿Cómo usted, como director, supervisa los programas especiales en su escuela para asegurarse de que sean de alta calidad? Por favor proporcione algunos ejemplos. ¿Qué bases utiliza para juzgar la calidad de los diversos programas especiales?

d. ¿Qué medidas toma para asegurarse de que haya coordinación entre los programas regulares y los programas especiales, particularmente cuando estos están trabajando con los mismos estudiantes? Por favor dé algunos ejemplos. ¿Que acción toma para coordinar la transición, cuando un niño se transfiere de regreso de un programa especial al salón regular de clases?

177

Evidencia Adicional

....Obtenga las siguientes descripciones básicas de educación bilingüe, educación especial y Capítulo 1—*Bilingual Education Handbook, Guía Para los Padres: Los Derechos Educacionales de Niños Incapacitados* (A Parents Guide: The Educational Rights of Handicapped Children), y *Una Guía Para los Padres Sobre el Decreto de Mejora y Consolidación de la Enseñanza* (A Parent's Guide to the Education Consolidation and Improvement Act—Chapter 1).

....Pregunte por documentación de registros al programa. Compare las descripciones del programa dadas por el director con las de los documentos arriba citados que describen cómo están supuestos a funcionar los programas. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con padres y maestros.

....Compare las respuestas del director con los documentos arriba citados que describen cómo se hace la evaluación y la colocación de los estudiantes. Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con padres y maestros.

....Verifique las respuestas del director a través de observaciones y entrevistas con padres y maestros.

....Verifique las respuestas del director a través de entrevistas con padres y maestros.

178

Guía para los Padres: Los Derechos Educacionales de Niños Incapacitados (*A Parents Guide: The Educational Rights of Handicapped Children*) publicado por la Junta de Educación del Estado de Illinois, en español e inglés. Se pueden obtener copias a través de la Junta de Educacion del Estado de Illinois, Departamento de Servicios Educacionales Especializados.

Una Guía para los Padres sobre el Decreto de Mejora y Consolidación de la Enseñanza (*A Parent's Guide to the Education Consolidation and Improvement Act—Chapter I*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en español e inglés. Se pueden obtener copias a través de las escuelas locales y el Departamento de Programas Auspiciados por el Gobierno, de las Escuelas Públicas de Chicago.

Procedimientos para el Acceso a Información por el Público, Junta de Educación de Chicago, Escuelas Públicas de Chicago (*Procedures for Access to Information by the Public*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en español e inglés. Copias de la colección completa de procedimientos, así como un sumario breve están disponibles a través de las escuelas locales y del Departamento de Comunicaciones, de las Escuelas Públicas de Chicago.

Resultados de Pruebas y Características Selectas de Escuelas (*Test Scores and Selected School Characteristics*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en español e inglés. Designs for Change puede proporcionar copias simples con datos sobre escuelas individuales, al ser requeridas. El Departamento de Investigación y Evaluación de las Escuelas Públicas de Chicago tiene copias de oficina de esta publicación y podrá enviarle foto-copias con datos sobre las escuelas que usted solicite.

Código Uniforme de Disciplina (*Uniform Discipline Code*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en español e inglés. Se pueden obtener copias a través de las escuelas locales y del Departamento de Entrenamiento y Desarrollo, de las Escuelas Públicas de Chicago.

FUENTES DE INFORMACION

Citywide Testing Bureau, Department of Research and Evaluation, Chicago Public Schools (*Departamento de Investigación y Evaluación, las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 5th Floor, West Building, Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 650-4048.

Department of Communications, Chicago Public Schools (*Departamento de Comunicaciones, las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 5th Floor, East Building (North), Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 890-3760.

Department of Curriculum, Chicago Public Schools (*Departamento de Plan de Estudios de las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 6th Floor, Center Building, Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 890-7999.

Department of Government Funded Programs, Chicago Public Schools (*Departamento de Programas Auspiciados por el Gobierno, las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 6th Floor, East Building, Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 890-8152.

Department of Multilingual Education, Chicago Public Schools (*Departamento de Educación Multilingue, las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 6th Floor, East Building, Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 890-8060.

Department of Training and Development, Chicago Public Schools (*Departamento de Entrenamiento y Desarrollo, las Escuelas Públicas de Chicago*), 1819 West Pershing Road, 4th Floor, Center Building (South), Chicago, Illinois 60609. Teléfono (312) 650-4277.

Designs for Change, 220 South State Street, Suite 1900, Chicago, Illinois 60604. Teléfono (312) 922-0317.

Illinois State Board of Education, Department of Specialized Educational Services (*La Junta de Educación del Estado de Illinois, Departamento de Servicios Educacionales Especializados*), 100 North First Street, Springfield, Illinois 62777. Teléfono (217) 782-6601.

PARA OBTENER INFORMACION Y DOCUMENTOS IMPORTANTES

En la Entrevista con el Director y en la columna de "Evidencia Adicional," al lado de las preguntas para la entrevista, nosotros hemos mencionado documentos e información que le serán muy útiles. Las Escuelas Públicas de Chicago operan bajo una Ley de Derecho a la Información y un fuerte reglamento para el sistema escolar que otorga el acceso de información al público. Debido a estos requerimientos usted tiene el derecho de acceso a los documentos e información que hemos mencionado.

Los directores de las escuelas están especificamente obligados a proporcionar esta información bajo los reglamentos de la junta de educación. Por lo tanto, usted debiera tratar de obtener documentos y datos directamente del director de la escuela. Si el director no puede proporcionar alguna información en particular o si se niega a cooperar, usted puede ponerse en contacto con el Departamento de Comunicaciones del sistema escolar (la dirección y el número de teléfono están al final de esta sección). Si usted tiene problemas en obtener información a través del Departamento de Comunicaciones, Designs for Change (dirección y número de teléfono al final de esta sección) tendrán gusto en aconsejarle sobre la acción que debe tomar.

A continuación le explicamos primero cómo obtener cada uno de los documentos mencionados, indicando, donde corresponda, el departamento del sistema escolar o la organización de donde pueden obtenerse. Después le proporcionamos una lista de las direcciones y números de teléfono de estos departamentos y organizaciones.

DOCUMENTOS QUE USTED DEBIERA OBTENER

Bilingual Education Handbook (Realidades sobre el *Programa Bilingüe*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en inglés. Copias de este folleto así como de otros materiales informativos sobre el programa de educación bilingüe están disponibles a través de las escuelas locales y del Departamento de Educación Multilingüe, de las Escuelas Públicas de Chicago.

Guía para los Padres sobre las Normas de Promoción de la Escuela Elemental, Kindergarten—8 Grado (*Elementary School Promotion Policy*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en español e inglés. Copias de este documento por entero, así como un breve sumario para los padres de familia, se pueden obtener a través del Departamento del Plan de Estudios, de las Escuelas Públicas de Chicago.

Implementation Handbook for the Comprehensive Reading Program (*Folleto para la Implementación del Programa Comprensivo de Lectura*) publicado por las Escuelas Públicas de Chicago, en inglés. Copias del folleto completo, así como un sumario para los padres de familia, pueden obtenerse a través de las escuelas locales y del Departamento del Plan de Estudios, de las Escuelas Públicas de Chicago.

No Solamente Castigo: Disciplina en Escuelas Efectivas (*Not Just Punishment: Discipline in Schools That Work*) publicado por Alternative Schools Network y Designs for Change, en español e inglés. Copias disponibles a través de Designs for Change a un costo de $4 por copia, incluyendo los gastos postales.

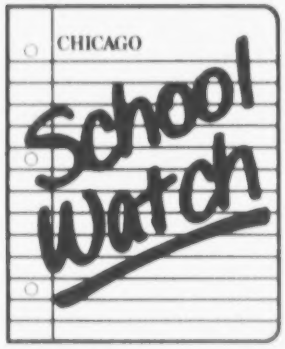
Chicago SCHOOLWATCH:
Campaña para Lograr Escuelas Efectivas

Chicago SCHOOLWATCH es una campaña a largo plazo con un máximo propósito: lograr mejoras concretas en cada escuela pública de Chicago, a fin de casi todos los estudiantes puedan aprender a leer bien. SCHOOLWATCH ayuda a los padres a analizar a sus escuelas locales y a poner presión para lograr cambios. SCHOOL-WATCH también brinda asistencia a las personas de negocios, grupos comunitarios, periodistas y educadores que quieran lograr mejoramientos reales en la forma de enseñanza de dia a dia para los estudiantes. Debido a que la calidad de las escuelas locales está afectada por los reglamentos y prácticas en los niveles del gobierno federal, estatal y del distrito escolar, SCHOOLWATCH también presiona por reformas en estos niveles del sistema educacional.

La Campaña de SCHOOLWATCH es un proyecto a largo plazo de Designs for Change, un grupo que realiza estudios y aboga por los niños y que se ha comprometido a mejorar las escuelas públicas en Chicago e Illinois. Si usted desea afiliarse a SCHOOLWATCH o desea otra información sobre SCHOOLWATCH, por favor comúniquese con nosotros: *Designs for Change, 220 South State Street, Suite 1900, Chicago, Illinois 60604, (312) 922-0317.*

Los principales escritores de este folleto fueron Donald Moore y Mary O'Connell, con la valiosa asistencia de Sharon Weitzman Soltman, Joan Jeter Slay, Sonia Silva-Alvarez, Earl Durham, Marilyn Katz, Ed Sehr, Rita Gallegos, y Rod Smith. Este folleto fue diseñado y producido por Kathy Blair Yates, Jean Newcomer, Marilyn Lewis, Carol Ouimette y Janis Boehm. Peggy Lipschutz estuvo a cargo de las ilustraciones de este folleto.

El desarrollo y la producción de este folleto así como la misma campaña de SCHOOLWATCH han sido generosamente respaldadas por Amoco Foundation, Borg-Warner Foundation, Chicago Community Trust, Continental Bank Foundation, Field Foundation of Illinois, Harris Bank, Joyce Foundation, John D. and Catherine T. MacArthur Foundation, J. Roderick MacArthur Foundation, New Prospect Foundation, Northern Trust Company, Albert Pick, Jr. Fund, W.P. and H.B. White Foundation, Wieboldt Foundation and Woods Charitable Fund.



Campaign for
Effective Schools
Campaña para
Lograr Escuelas Efectivas

APLICACION DE MEMBRESIA

Yo estoy aplicando para ser miembro de Chicago SCHOOLWATCH. Yo creo que **todos nuestros niños pueden aprender a leer.**

_____ _____
firma *fecha*

Por favor marque en donde corresponda—es usted:

- ☐ padre, madre o abuelo(a)
- ☐ estudiante
- ☐ maestro(a)
- ☐ administrador
- ☐ otro: _____

Para padres, maestros, administradores y empleados, por favor indique:

_____ _____
nombre de la escuela *número de distrito*

Por favor IMPRIMA su nombre y dirección:

_____ _____
nombre *número(s) de teléfono*

_____ _____
dirección *ciudad/estado/zona postal*

_____
grupo de afiliación

Los miembros recibirán una tarjeta de membresía, noticias de SCHOOLWATCH y admisión a sesiones de entrenamiento por toda la ciudad.

Un proyecto de
Designs for Change
220 South State Street
Suite 1900
Chicago, Illinois 60604
(312) 922-0317

"*Todos Nuestros Ninos Pueden Aprender a Leer* es una prescripcion prometedora para la accion de los residentes sobre reformas escolares. Los padres y maestros deben unir sus esfuerzos como aqui se sugiere si es que queremos realzar el alfabetismo y reducir la desercion escolar. Los educadores no pueden hacerlo solos. Esta publicacion merece atencion mas alla de Chicago, en suburbios, escuelas rurales y en otras ciudades."

"*Todos Nuestros Ninos Pueden Aprender a Leer* captura mis esperanzas y preocupaciones por nuestros ninos. La lectura es ahora esencial para la mayoria de los buenos trabajos en Chicago. Los padres hispanos y los padres de cada comunidad, deben de responsabilizar a las escuelas por la debida enseñanza de todos los ninos. Este folleto es un tesoro, porque nos explica exactamente como proceder."

"Yo recomiendo a Designs for Change por esta nueva guia para la accion de padres y residentes. Las personas interesadas en la educacion publica encontraran esta guia sumamente util, al trabajar agresivamente, juntos, para mejorar las escuelas publicas. Tal esfuerzo requiere de la dedicacion de todos los residentes. Este folleto nos ha dado indicaciones de como hacerlo."

"Recientemente estuve a la cabeza de una Mision de Trabajo para las Escuelas Publicas de Chicago que recomendo una mayor participacion de padres y residentes. *Todos Nuestros Ninos Pueden Aprender a Leer* es un excelente mapa del camino a seguir para lograr los cambios que son necesarios. Es claro, practico y oportuno. Yo exhorto a que se utilice ampliamente."

"Enseñar a leer bien a nuestros ninos abrira nuestro pasado y nuestro futuro. *Todos Nuestros Ninos Pueden Aprender a Leer* presenta un metodo practico y sensato para lograr que el alfabetismo sea una realidad para la proxima generacion. Si los padres y residentes usaran este folleto, lograriamos transformar nuestras escuelas."

"El futuro economico de Chicago depende, en gran parte, de grandes mejoras en nuestras escuelas publicas. Al igual que en una corporacion efectiva que debe enfocar su atencion a lo que sucede dia a dia en la productividad de sus operaciones locales, un sistema escolar efectivo debe concentrarse en mejorar la productividad de cada escuela local. Yo recomiendo este folleto, el cual incorpora esta sensata estrategia para todos aquellos que esten trabajando para mejorar nuestras escuelas publicas."